

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ГЛОБАЛЬНЫМИ БРЕНДАМИ ТНК

Иванцок Е.И., аспирант кафедры
«Мировая экономика»

Экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье рассмотрены основные аспекты глобального управления брендом. Автор, анализируя существующие концепции бренд-менеджмента, выделяет структуру управления в качестве одного из основных факторов успешности бренда на глобальном уровне. Раскрываются особенности работы с современным потребителем, в этой связи отмечается важность развитых коммуникаций. В статье отмечены особенности работы азиатских компаний в области брендинга и рассматриваются проблемы, связанные с развитием глобальных брендов данного региона.

В стратегическом успехе бизнеса все большую значимость приобретают нематериальные активы организации. Формирование эффективных брендов не только является важным средством индивидуализации продукта компании, но также одним из инструментов роста ее конкурентоспособности. В этой связи проблемы бренд-менеджмента являются актуальными в настоящее время. Рассматривая данный вопрос в контексте современного глобального рынка, можно выделить некоторые наиболее важные аспекты.

Современные глобальные бренды формировались постепенно из локальных брендов и имеют долгую историю развития. Многие из них появились еще в первой половине XX в., когда процесс создания бренда во многом отличался от современного и был значительно проще. Бренд-менеджмент как система формирования и комплексного управления брендами компании зародилась в 1930-е гг. Основателем считается младший менеджер по маркетингу компании Procter & Gamble Н. Мак-Элрой, ответственный за рекламу мыла Camay. В своей аналитической докладной записке он предложил новый для того времени подход к управлению продвижением товара на рынки, заключавшийся в создании команды менеджеров, отвечающей за выработку маркетингового плана развития товарного бренда и его координацию с продажами и производством. Таким образом Мак-Элрой, который впоследствии стал президентом компании P&G, является создателем классической модели бренд-менеджмента [5, с. 168].

Как отмечают американские исследователи в области рекламы и маркетинга Д. Шульц и Х. Шульц, в то время менеджеры обладали широкими полномочиями, контролируя все процессы, связанные с товаром, брендом и рынком. Менеджеры по производству определяли цену, каналы распределения и контролировали средства связи с потребителями. Они имели возможность сначала создавать бренд, а затем через систему коммуникаций передавать его составные части и имидж аудитории [8, с. 40].

Несмотря на такие широкие полномочия, как отмечают Д. Аакер и Э. Йохимштайлер, функции бренд-менеджера в классической модели ограничивались координацией тактических программ коммуникаций. Ос-

новным средством коммуникации в то время было развивающееся телевидение, посредством которого компании демонстрировали преимущества своих продуктов. Они связывали в своих рекламных сообщениях образ бренда с личными привычками, восприятием, пожеланиями потенциальных покупателей. Таким образом, в основе рекламного сообщения часто находились неосознаваемые (эмоциональные) выгоды от пользования продуктом.

Компания Procter & Gamble смогла вывести на рынок такие бренды, как Tide, Cheer и Oxydol, находившиеся в одной товарной категории – стиральные порошки. Это стало возможным благодаря использованию метода управления категориями. Этот метод до сих пор актуален и подходит для компаний, представленных на рынке несколькими брендами из одной товарной категории. В таком случае каждый бренд должен быть ориентирован на определенный сегмент рынка и иметь уникальное отличительное преимущество. Так, Procter & Gamble начали использовать данный метод, выводя на рынок различные торговые марки стирального порошка, сегментируя рынок и дифференцируя товары за счет того, что каждая марка обладает различными отличительными особенностями и предлагает различные функции и свойства целевым сегментам потребителей [8, с. 41].

Процессы глобализации оказывают значительное влияние на современный бренд-менеджмент, расширяя его содержание. Так, согласно работам известных зарубежных ученых Д. Аакера и Э. Йохимштайлера, в современных условиях, когда транснациональные корпорации (ТНК) обладают сложной архитектурой брендов и системой их управления, актуальной становится новая концепция бренд-менеджмента, названная ими концепцией бренд-лидерства. В представленной ими модели происходит смещение акцентов с тактических задач брендинга, реагирующих на ситуации, к стратегическим задачам, реагирующим на тенденции и долгосрочные прогнозы. Таким образом, бренд-менеджер обладает более высокими полномочиями и ответственностью, расширяются его функциональные обязанности. Осуществляя стратегический контроль над брендом, он определяет направление информационной поддержки идентичности бренда таким образом, чтобы она не содержала ничего, что не соответствует бизнес-стратегии компании. Бренд-менеджер руководит использованием широкого набора маркетинговых инструментов, средств коммуникации. В связи с этим возникают две проблемы. Необходимо разработать:

- во-первых, четкую систему обмена информацией между подразделениями компании в разных странах;
- во-вторых, механизм координации их маркетинговых коммуникаций в условиях, когда у каждого из них свое видение и свои цели.

Для решения этих проблем необходимо создать эффективную идентичность бренда и сформировать подразделения, занимающиеся глобальными вопросами и способные управлять брендами в сложных условиях [2, с. 27].

Изменения, происходящие в мировом бизнесе, заставляют компании находить наиболее эффективные схемы управления брендом. Большую роль в глобальном бренд-менеджменте играет структура управления компании. Проблема коммуникации и координации действий разных подразделений ТНК является, на наш

взгляд, наиболее актуальной. Рассмотрим, каким образом данные проблемы решены в организационной структуре компании P&G, позволяющей использовать все возможные преимущества глобальности масштаба деятельности компании (рис. 1).

Как видно из представленной схемы (см. рис. 1), в компании существует четыре функциональных департамента. Глобальные бизнес-единицы (global business units, GBUs) отвечают за работу с клиентами, брендами и конкурентами на глобальном уровне. Департамент объединяет в себе четыре сектора, разделенные по отраслевому принципу:

- красота;
- уход за семьей;
- забота о доме;
- здоровье и уход за кожей.

Каждый из секторов также отвечает за инновационные внедрения, обеспечение прибыльности и получения акционерами дохода от подконтрольных им предприятий.

- Службы развития рынка (market development organizations, MDOs) занимается изучением специфики потребителей и предприятий розничной торговли на каждом рынке P&G, отвечает за локальное применение глобальных инициатив, исходящих от GBUs.
- Службы поддержки бизнеса (global business services, GBS) – это департамент, оказывающий услуги поддержки бизнесу P&G, обеспечивая минимально возможную себестоимость взаимодействия с партнерами.
- Служба усовершенствования бизнеса (corporate functions, CF) следит за непрерывностью процесса функционального совершенствования и накопления потенциала способностей.

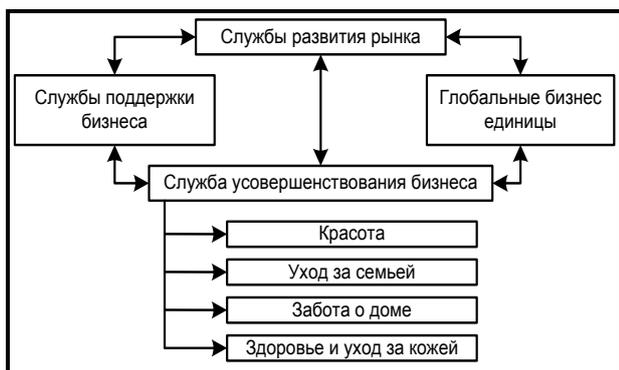


Рис. 1. Структура компании P&G¹

Благодаря такой структуре, позволявшей сочетать достоинства глобальной и локальной брендовой политики, P&G является одним из лидеров в области бренд-менеджмента. Компания владеет мощнейшим портфелем отраслевых брендов, 50 из которых входят в число наиболее известных в мире наименований хозяйственно-бытовой продукции. На их долю приходится 90% продаж и более 90% прибыли P&G. 24 из этих 50 брендов обеспечивают ежегодный объем продаж в размере свыше 1 млрд. долл. [15].

Говоря о современных особенностях бренд-менеджмента, необходимо отметить, что глобальные бренды, имеющие долгую историю существования, были созданы в развитых западных странах и поэтому соответствовали вкусам западных потребителей. Однако крупным производителям необходим максимально возможный рынок

сбыта. Поэтому в начале 1990-х гг. началась адаптация уже ранее созданных брендов для потребителей из развивающихся стран, составляющих в настоящее время огромный рынок сбыта: в Бразилии, Российской Федерации, Индии, Китае, Мексике, Индонезии, Вьетнаме и других странах. Уже около 85% потребителей живут в развивающихся странах (рис. 2) [13, с. 3]. В связи с этим в течение последних 20 лет компании также изучают вкусы потребителей из развивающихся стран и ориентируются на их предпочтения.



Рис. 2. Структура населения развитых и развивающихся стран²

Адаптация западных брендов к рынкам развивающихся стран, начавшаяся в 1990-е гг., была в целом успешна. Например, уже в 2005 г. самым большим каналом сбыта в развивающихся странах P&G стали магазины шаговой доступности, их число достигло 20 миллионов [15] по всему миру. Это дало компании возможность для развития на быстрорастущих рынках небогатых стран.

Основной проблемой осваивавших новые рынки компаний стала разница в доходах потребителей. Если товары первоначально создавались для потребителей с доходом в 40 тыс. долл. США в год, то теперь они должны были продаваться для потребителей с годовым доходом в 3 тыс. долл. США [13, с. 6]. Адаптация началась с изменения упаковки товаров. Так, например, для шампуней и стиральных порошков уменьшился размер упаковки для тех, кто не может позволить себе приобрести большую упаковку за один раз. Вскоре доходы потребителей из развивающихся стран стали расти (на 7-10% в год, обеспечивая этим рост спроса на продукцию ТНК [13, с. 6]). В настоящее время уровень потребления продукции в этих странах растет благодаря росту обеспеченности населения.

Например, в Бразилии на сегодняшний день средний класс составляет около 35% от всего 180-миллионного населения. «С 1999 по 2007 гг. использование кредитных карт в стране возросло на 200%. Около 30% бразильцев по-прежнему покупают в основном (80%) товары известных марок, – говорит Э. Гонсалес, председатель правления компании Young & Rubicam Brands в странах Латинской Америки. – Поэтому маркетинговые коммуникации, ориентированные на эту часть населения, весьма сложные и высоко развитые, но при этом та их часть, объектом которой является остальное население Бразилии, отличается невысоким уровнем инноваций». Однако по мнению С. Амадо, главы бразильского офиса Ogilvy Group, большая часть брендов, представленных в Бразилии, вообще не способны строить диалог с малообеспеченными бразильскими потребителями [6].

Рынок РФ и Индии являются также привлекательными. По некоторым оценкам, на сегодняшний день россияне тратят 70-80% своего дохода на покупку различных товаров. Крупные западные компании, такие как

¹ Источник: [15].

² Источник: [13].

Coca-Cola, Ikea, American Express, Nestle, Wrigley, Procter & Gamble и Unilever стремительно расширяют свой бизнес в РФ. В результате РФ является одним из лидеров в мире по темпам роста рынка рекламы, а затраты на рекламу ежегодно увеличиваются более чем на 20%. Работа в РФ представляет сложность по причине огромной территории. В Индии численность среднего класса составляет 50 млн чел. Однако, по оценкам McKinsey, к 2025 г. вырастет до 583 миллионов и составит 40% населения страны. Преимуществом является также колониальное прошлое страны, в результате чего большое распространение имеет английский язык. Это сглаживает проблему многоязычности населения. К тому же в информационном плане Индия является богатейшей страной – отчасти это связано с высоким уровнем развития IT-технологий [6].

Особенностью современного брендинга стало то, что новые бренды создаются в большей степени с учетом вкусов и желаний менее обеспеченных потребителей из развивающихся стран. В связи с этим возник интерес в исследовании и выявлении особенностей развивающихся рынков. Так, P&G ежегодно взаимодействует более чем с 5 млн. потребителей в 100 странах, проводит более 20 000 исследований и расходует свыше 400 млн. долл. на изучение предпочтений покупателей [15].

Исследования показывают, что существует разница в восприятии брендов в разных странах, поэтому влияние на брендовую стратегию оказывает не только страна происхождения бренда, но так же и страна, в которой он продается. Специалисты в области маркетинга Д. Хольт, Д. Куэлч и Э.Л. Тэйлор при содействии американской исследовательской компании Research International проводили исследование, целью которого было найти различия в восприятии и оценке глобальных брендов потребителями из разных стран. Опрос компании Research International, в котором участвовали респонденты из 41 государства, выявил четыре ключевые характеристики, которыми потребители наделяют глобальные бренды:

- знак качества (quality signal);
- глобальный миф (global myth);
- социальная ответственность (social responsibility);
- американские ценности (american values) [12, с. 71].

На основе этих характеристик и было построено количественное исследование, выясняющее меру влияния каждого из этих четырех факторов на решение о покупке. Участники опроса выбирались случайно из числа потребителей от 18 до 75 лет из 12 государств, относящихся к различным регионам с разными экономическими условиями, религией, политической историей (США, Великобритания, Бразилия, Китай, Египет, Франция, Индия, Индонезия, Япония, Польша, ЮАР, Турция). Для оценки были глобальные бренды из шести продуктовых категорий (табл. 1).

Таблица 1

БРЕНДЫ, УЧАСТВОВАВШИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ³

№	Продуктовая категория	Бренд
1	Спортивная одежда	Nike, Reebok, Adidas
2	Безалкогольные напитки	Coca-Cola, Pepsi, а также крупный локальный бренд каждой страны
3	Сотовые телефоны	Nokia, Motorola, Samsung
4	Автомобили	Mercedes-Benz, Ford, Toyota
5	Бензин	BP, Shell, Exxon Mobil
6	Фасованные продукты	Dannon, Nestle, Kraft

³ Источник: [12].

№	Продуктовая категория	Бренд
	питания	

Каждому респонденту предлагалось проранжировать бренды, распределяя 11 баллов между тремя брендами выбранных для исследования категории.

Далее исследователи проанализировали важность каждой из четырех полученных компанией Research International ключевых характеристик (знак качества, глобальный миф, социальная ответственность и американские ценности) для объяснения полученных потребительских предпочтений. Также было рассмотрено, каким образом предпочтения изменяются в зависимости от страны, категории и сегмента. Обнаружилось, что такие факторы, как знак качества, глобальный миф, социальная ответственность являются существенными и объясняют около 60% расхождений в потребительских предпочтениях, в то время как фактор американских ценностей незначительный (рис. 3). Из представленной диаграммы видно, что характеристика знак качества оказывает наибольшее влияние при выборе бренда (44%). Важное значение также имеет и сам фактор глобальности бренда [12, с. 71].

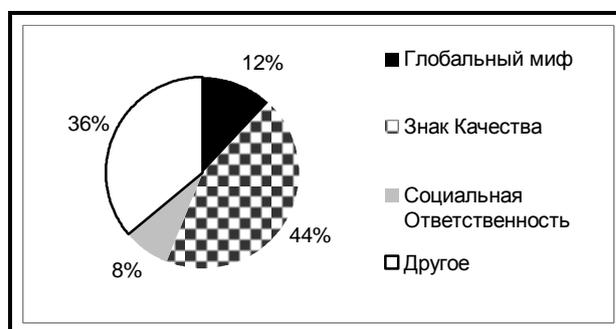


Рис. 3. Доля влияния ключевых характеристик на потребительские предпочтения⁴

Выбранные для исследования ключевые характеристики можно объяснить следующим образом:

- во-первых, потребители считают продукты, произведенные ТНК, высококачественными. Они отмечают, что между ТНК всегда идет жесткая конкурентная борьба за покупателей, поэтому каждая из компаний стремится к высокому качеству товара, также к постоянному обновлению продукта, его совершенствованию, появлению новых товаров. Поэтому глобальные бренды динамичны, постоянно модернизируются и воспринимаются как «знак качества»;
- во-вторых, используя товар (услугу), маркированный каким-либо глобальным брендом, потребитель ощущает себя причастным к чему-то важному, что стоит за брендом. Особенно это характерно для статусных продуктов – например, Mercedes-Benz, Louis Vuitton, Gucci, Adidas. Глобальный бренд воспринимается как идеал. Потребитель использует его для создания сопричастности к глобальному сообществу людей, объединенных схожими пристрастиями, привязанностями. Созданный глобальный миф, выражающий основные эмоциональные характеристики бренда, является важным фактором для потребителя;
- в-третьих, ТНК обладают исключительным (как положительным, так и отрицательным) влиянием на уровень развития общества, социальные условия. Потребитель ожидает от ТНК участия в решении социальных проблем, связанных с их ведением бизнеса, например правами рабочих, защитой окружающей среды. Компании, занятые в химической отрасли промышленности (Unilever, P&G),

⁴ Источник: [12].

участвуют в решении экологических проблем. Например, акцентируют внимание на использовании при производстве продукции и упаковке исключительно пригодных для повторного использования или вторичной переработки материалов, а также следованию экологическим нормам.

За последнее десятилетия происходят также некоторые изменения в географии глобальных брендов, что связано с развитием компаний из развивающихся стран. Так, согласно данным Института востоковедения Российской Академии наук (РАН), из 93 ведущих ТНК развивающихся стран в 2008 г. девять компаний были латиноамериканскими, восемь – южноафриканскими, преобладали среди них компании из стран Востока, их было 74 (80% от общего числа), в том числе 29 китайских компаний [7, с. 71]. В основном они относятся к отраслям электронной и электротехнической промышленности, производства компьютерного оборудования. Страны Азии лидируют в мировом экспорте компьютеров, офисного оборудования. Многие из азиатских ТНК – производителей электронного, телекоммуникационного и компьютерного оборудования – известны во всем мире своими брендами:

- телевизоры и видеоаппаратура Samsung и LG;
- компьютерное оборудование BenQ, Acer, Lenovo, Flextronics;
- телекоммуникационное оборудование Samsung.

Страны происхождения этих ТНК – Южная Корея, Тайвань, Сингапур, КНР [6, с. 79].

Особенностью для этого региона является ситуация, когда компания обладает очень широким рынком сбыта, но при этом ее бренды не являются широко известными. Поэтому для компаний из развивающихся стран, уже догнавших западные страны технологически и операционно, следующим шагом должно стать создание глобальных брендов, которые будут иметь общемировое значение. По результатам опроса 2012 г. китайских руководителей, около 80% респондентов заявили, что курс на глобализацию является для них стратегическим приоритетом, а половина опрошенных планируют стать ТНК в течение десяти лет [9].

Так, одним из самых ярких примеров азиатских компаний в этой связи можно назвать китайскую компанию Lenovo, сферой деятельности которой является производство компьютеров. Она была организована в 1984 г. под именем Legend Китайской академией наук. К 1999 г. Legend стала лидером в производстве компьютеров на всем азиатском рынке. В 2003 г. компания была переименована в Lenovo, когда появились планы о выходе на зарубежные рынки. Толчок для развития и выхода на внешние рынки компания получила благодаря двум событиям. Во-первых, в 2004 г. она была отобрана Международным Олимпийским комитетом (МОК) как поставщик техники к играм 2004 г., а также стала поставщиком персональных компьютеров для МОК в 2005-2008 гг. Олимпиада стала отличной рекламной площадкой, позволявшей охватить огромное число зрителей, увеличивая узнаваемость и имидж бренда в мировом масштабе.

Вторым важным шагом для экспансии зарубежных рынков стало приобретение подразделения вычислительной техники IBM. Одновременно с этим на серьезные управленческие должности были назначены бывшие менеджеры подразделения компьютеров IBM, которые обладали большим опытом работы на мировом рынке персональных компьютеров. В эту сделку также

входил пункт, согласно которому Lenovo может выпускать ноутбуки под брендом IBM в течение 5 лет [3].

В рамках договора Lenovo получила привилегированный доступ к инфраструктуре IBM мирового уровня по обслуживанию клиентов и возможность финансирования закупок через подразделение IBM global financing, а также пользоваться всемирной сетью доставки и продаж корпорации IBM. Кроме того, в рамках указанного пятилетнего соглашения корпорация IBM предоставила заказчикам Lenovo гарантийную поддержку, услуги лизинга и финансирования [14]. Так, согласно отчету исследовательской компании Gartner, компания Lenovo в 2012 г. стала крупнейшим в мире производителем персональных компьютеров, опередив Hewlett-Packard. По данным Gartner, в июле-сентябре 2012 г. доля компьютеров Lenovo в общем объеме поставок составила 15,7%, а доля компьютеров HP – 15,5% [1].

Д. Роман, первый вице-президент и директор по маркетингу компании Lenovo, говоря о возможностях глобализации азиатских компаний, выделяет два основных способствующих этому фактора. Во-первых, большая часть мирового прироста обеспечивается за счет подъема экономики стран Азии и стран с формирующимся рынком. Рынок западных стран является насыщенным и соответственно растет медленно, а бренд может иметь высокие показатели только там, где есть экономический рост. Бренды развивающегося рынка имеют естественное преимущество в этом отношении – их высокая и растущая доля на внутреннем рынке, а также возможность быстрого роста на других развивающихся рынках дает возможность стать глобальными.

Вторым фактором является возникновение молодежного рынка так называемого Интернет-поколения. Основные его критерии – унифицированность, независимость от культурных различий. Ценности потребителей – пользователей сети Интернет похожи по всему миру. Их численность превышает миллиард, и уже более половины из них родом из развивающихся стран. В связи с этим фактором одной из тенденций современного времени является смена технологий продвижения бренда. Развитие интернета приводит к увеличению роли таких каналов связи с потребителями, как социальные медиа, дизайн, брендированный контент (взаимоинтеграция бренда и развлекательного контента, при котором рекламное обозначение не является очевидным), мероприятия и партнерство. Поэтому особенно важным фактором стал установка высокого уровня эмоциональной связи с Интернет-поколением [16].

Развитие социальных сетей, таких как Facebook, Twitter, YouTube, интернет-блогов потребителей (consumer blogs) заставляет компании проводить постоянный мониторинг информации в интернет-пространстве. Ранее владельцы брендов использовали рекламу в качестве средства коммуникации с потребителями, этот вид является легко контролируемым. Но информация в сети Интернет распространяется бесконтрольно и охватывает большие аудитории. Основная часть интернет-сообщений – о том, насколько обещания бренда соответствуют получаемым результатам. Чем больше разница между ожиданиями и результатом, тем сильнее общественная реакция. В результате бренд-менеджеры должны перейти от управления обещаниями бренда к управлению информацией от пользователей [17, с. 19]. Необходимость контролировать такого рода информацию является одной из со-

временных тенденций в бренд-менеджменте. Одновременно с этим брендинг становится более открытым, роль коммуникации с потребителем не просто возрастает, но перерастает в непрерывные взаимоотношения (relationship). От того, насколько налажена система коммуникации, зависит успешность бренда в пост-информационном обществе [9, с. 3].

В течение 2011 г. компанией Interbrand были исследованы информационные стратегии (digital strategy) более 800 компаний. Согласно полученным результатам, 16% из них неактивны в интернет-пространстве, 2/3 находят, что решения относительно такого рода стратегий фрагментарны и не несут комплексный характер [9, с. 1]. Специалисты компании находят результаты этого исследования неудовлетворительными, так как роль информационных стратегий в настоящее время велика. Необходимо предоставлять потребителю необходимые инструменты для обратной связи, призывать его к сотрудничеству по созданию бренда. Это делает обещания бренда более персонализированными, достоверными и четкими. Так, на рис. 4 видно, что бренд-менеджер становится своего рода помощником, цель которого – заинтересовать как можно большее число потребителей в процессе развития бренда. Она иллюстрирует, насколько изменились взаимоотношения между бизнесом и потребителями: теперь потребители не просто влияют на построение бренда, но и принимают в этом процессе активное участие, используя развитие информационных средств коммуникации и взаимодействия. Это означает для бренд-менеджеров необходимость фокусироваться на понимании, влиянии и привлечении, а не управлении, контроле или обучении потребителя.

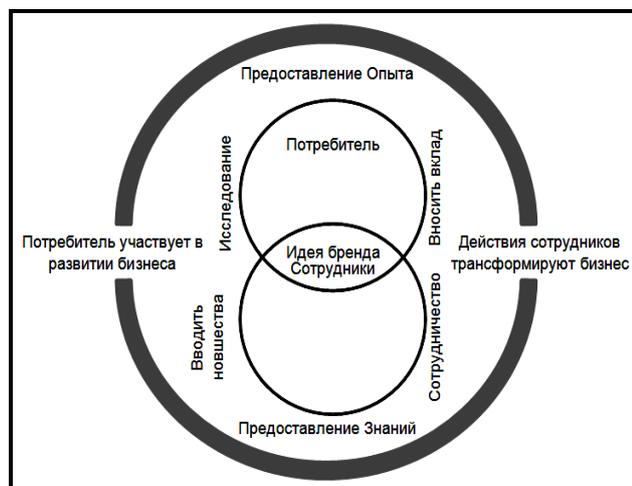


Рис. 4. Взаимоотношения между бизнесом и потребителями⁵

Если в 1980-х гг. в основе взаимодействия бизнеса и потребителя лежали однонаправленные бренд-коммуникации (от производителя к потребителю), то по мере развития эти отношения переросли в диалог, а в настоящее время бренд становится результатом непрерывного взаимоотношения между производителем и потребителем.

Исследования компании Interbrand также показывают, что возрастает роль общения (conversation) между

компанией и потребителем, их взаимоотношения изменяются от моделей B2B и B2C в сторону моделей B&B и B&C. Это означает появление новых возможностей построения бренда через инновации, развитие внутренних и внешних коммуникаций. Другими словами, возрастает роль критерия клиентоориентированности бизнеса [10].

Необходимо отметить еще одну современную тенденцию в формировании глобальных брендов. В международном бизнесе наметилась тенденция усиления внимания к корпоративному бренду компании. Компании направляют маркетинговые усилия в большей степени на создание и поддержание сильного бренда корпорации в целом, нежели бренда отдельного товара. Ценность и эмоции, символизирующие организацию, становятся ключевыми элементами, определяющим ее специализацию. Компания сама по себе занимает центральное положение и играет ключевую роль в формировании бренда.

Корпоративный бренд создает имидж, ориентированный не только на покупателя, но и на целый круг стейкхолдеров:

- работники компании;
- покупатели;
- инвесторы;
- поставщики;
- партнеры;
- инспектирующие органы;
- общественные организации;
- другие заинтересованные лица.

Он дает возможность использовать образ и культуру компании как часть уникального торгового предложения или как уникальное ценностное предложение. Уже с 1960-х гг. японские корпорации представили миру первые стратегии глобального брендинга, используя так называемую азиатскую модель продвижения корпоративного бренда, когда положительный образ единой марки переносится на новые продукты. К группе таких фирм можно отнести Sony, Honda, Canon, Mitsubishi, Toshiba и др. «Родительское» название любой такой компании становится эластичным, объединяя под своим именем различные товары. Все издержки компании на создание визуального присутствия и осведомленности о бренде распределяются на все товары и категории, что обеспечивает экономию на расходах.

Вслед за азиатскими компаниями с 1990-х гг. свои корпоративные бренды начали продвигать европейские и американские компании. Например, на оборотную сторону всех товаров Nestle нанесено имя корпоративного бренда Nestle и номер телефона горячей линии. Компания Danone создала логотип для своего корпоративного бренда Danone, чтобы обеспечить его отличие от коммерческого бренда Danone, используемого для охлажденных продуктов, а также воды и печенья в Азии. Эта тенденция стала частью основной потребности в ответственности и прозрачности. В Азии на последних секундах демонстрации телевизионных рекламных роликов компаний Procter&Gamble и Unilever появляется подпись самих компаний. Unilever начала использовать данный способ продвижения корпоративного бренда для части продукции и на других рынках, в частности в РФ [4, с. 298].

Согласно исследованиям в области маркетинга и бренд-менеджмента M. Hatch и M. Schultz, успешный корпоративный бренд формируется путем взаимодействия трех составляющих: стратегической концепции

⁵ Источник: [17].

развития или видением компании (vision), ее организационной культуры (culture) и образа компании (image) (рис. 5).

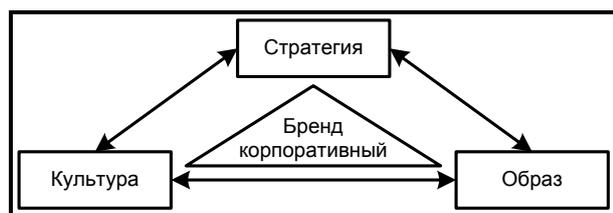


Рис. 5. Взаимоотношения стратегии, культуры и образа компании⁶

Под стратегией понимается центральная идея развития компании, включает в себе и выражает то, чем компания стремится стать в будущем. Выбор основных направлений развития бренда определяется на самом высоком управленческом уровне, топ-менеджментом компании. Основная задача при этом обеспечить высокое качество внутреннего брендинга, т.е. донести до сотрудников стратегию бренда, а также оценить, как сотрудники пользуются информацией о бренде в своей работе, насколько они понимают сообщение бренда. Организационная культура означает систему ценностей, норм и правил поведения, регулирующих взаимодействие людей в данной организации. Она включает также мнения сотрудников, их способы принятия на себя ответственности, обязанностей. Культура является наследием компании, она может изменяться или дополняться под воздействием внешних и внутренних причин. Фактор корпоративной культуры обеспечивает эффективную реализацию конкретных функций сотрудников независимо от их места в структуре функциональных связей организации.

Образ компании представляет собой внешнее впечатление о компании, включающее взгляды потребителей, средств массовой информации (СМИ), общественности и других групп стейкхолдеров. Другими словами, это черты организации, которыми ее наделяют заинтересованные лица. Но формирует образ сама компания, во-первых, своей основной деятельностью, и, во-вторых, конкретной деятельностью по формированию положительного имиджа у стейкхолдеров.

Выводы. Современный бренд-менеджмент определяется как сложная, многоуровневая система, направленная на управление идентичностью бренда для достижения лидерства позиций на множественных рынках. Бренд-менеджер является не рядовым сотрудником компании, в сферу его компетенций входит широкий набор управленческих функций. Для бизнеса важным становится возможность постоянных коммуникаций и обмен опытом между подразделениями компании.

За последние десятилетия экономический рост развивающихся рынков и увеличение уровня потребления в них изменили географию доходов ТНК. На современном этапе происходит не только адаптация западных брендов для массового потребителя развивающихся стран, но также создание новых брендов изначально нацеленных на данную аудиторию. Вместе с этим происходит развитие компаний из развивающихся стран, представляющих собственные бренды. Основной задачей для них является достижение узнава-

емости и высокой лояльности принадлежащих им торговых марок на международном рынке.

Еще одной тенденцией современного брендинга является рост интереса компаний к созданию и развитию собственного сильного корпоративного бренда, который бы действовал как точка притяжения внимания стейкхолдеров. Бренд корпорации не только позволяет дифференцировать и определить положение компании на рынке, он поддерживает в заинтересованных лицах организации чувство сопричастности к компании, оказывая таким образом влияние на их решения и поступки.

Бренд становится результатом непрерывного взаимодействия между производителем и потребителем. Открытость информации и высокий ее доступ через систему Интернет способствует трансформации самой системы формирования и управления брендом. Потребитель сам создает бренд таким, каким он его видит или хотел бы видеть, и задачей бренд-менеджмента становится контролировать данный процесс и направлять в зависимости от целей компании.

Литература

1. Lenovo отобрала у HP титул крупнейшего производителя компьютеров [Электронный ресурс]. URL: <http://lenta.ru/news/2012/10/11/lenovo>
2. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга [Текст] / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. – М.: Изд. дом Гребенникова, 2003. – 380 с.
3. Градченко А. Lenovo. Олимпиада как метод продвижения бренда [Электронный ресурс] / А. Градченко. URL: <http://www.biztimes.ru/index.php?artid=878>, дата обращения – 2008-09-16
4. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда [Текст] / Жан-Ноэль Капферер; пер. с англ. Е.В. Виноградовой; под. общ. ред. В.Н. Домнина. – М.: Вершина, 2007.
5. Мильберт И.П. Эволюция брендов и роль брендинга в пост-индустриальной экономике [Текст] / И.П. Мильберт // Изв. Российского госуд. педагогического ун-та им. А.И. Герцена. – 2008. – №68. – С. 167-173.
6. Особенности рекламных рынков в странах БРИК. Центр гуманитарных технологий [Электронный ресурс]. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1756>, дата обращения – 05.06.2008.
7. Страны Востока: социально-политические, социально-экономические, этноконфессиональные и социокультурные проблемы в контексте глобализации [Текст] / памяти А.М. Петрова. – М.: ИВ РАН, Центр стратегической конъюнктуры, 2012. – 282 с.
8. Шульц Д. Брендология. Правда и вымыслы о брендинге [Текст] / Дон Е. Шульц, Хейди Ф. Шульц; пер. с англ. В.В. Волкова. – М.: РИПОЛ классик, 2006. – 256 с.
9. Frampton J. Branding in the post-digital world. http://www.interbrand.com/en/Interbrand-offices/LocalFeature/branding_in_the_post-digital_world.aspx.
10. Frampton J. The future of brand building. URL: <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/articles-and-interviews/the-future-of-brand-building.aspx>
11. Hatch M., Schultz M. Bringing the corporation into corporate branding // European journal of marketing. 2003. Vol. 37. №7/8. Pp. 1041-1064.
12. Holt D.B., Quelch J.A., Taylor E.L. How global brands compete // Harvard business review. 2004. September. Pp. 68-75.
13. How to dominate the world / Young & Rubicam booklet. URL: <http://www.pubs.yr.com/dominate>
14. Lenovo. <http://www.lenovo.com/lenovo/ru>.
15. Procter & Gamble Co. <http://www.pg.com>.
16. Roman D. Chinese Global Brands? Not Yet. URL: <http://www.forbes.com/sites/china/2012/08/08/chinese-global-brands-not-yet>
17. Stöckle F. Trends in brand management. Landor's 2011 trends forecast // Market trends and their impact on brands. /

⁶ Источник: [11].

2011. January. URL: <http://landor.com/#!/talk/articles-publications/articles/landor%E2%80%99s-2011-trends-forecast>

Ключевые слова

Бренд; глобальный бренд-менеджмент; бренд-менеджер; бренд-коммуникации; корпоративный бренд.

Иванцок Екатерина Ивановна

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы обусловлена возрастанием роли бренда в глобальных стратегиях развития транснациональных корпораций. Формирование эффективных брендов не только является важным средством индивидуализации продукта компании, но также одним из инструментов роста ее конкурентоспособности. Создание и развитие мощного бренда перешло в настоящее время к разряду стратегических задач, а формирование эффективной системы управления брендом становится одним из главных факторов успешности бизнеса.

Научная новизна и практическая значимость. В статье рассмотрены основные аспекты глобального управления брендом. Представляется интересным анализ автора существующих концепций бренд-менеджмента. Элементом научной новизны можно считать анализируемые автором современные методы коммуникации, а также практические особенности работы с современным потребителем. На примере конкретных брендов показаны аспекты управления брендом на глобальном уровне. Отмечены особенности работы азиатских компаний в области брендинга и рассматриваются проблемы, связанные с развитием глобальных брендов данного региона.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

Лучко М.Л., д.э.н., проф. кафедры мировой экономики Экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)