

Эта стратегия должна включать комплекс мер инвестиционной, торговой и промышленной политики, направленных на максимизацию национальной добавленной стоимости в системе международного производства ТНК, наращивание долгосрочных положительных внешнеторговых эффектов для экономики страны в целом.

Список использованных источников

1. Злые самаритяне. Миф о свободной торговле /Чанг Ха-Джун, пер. с англ.- М: Манн, Иванов и Фарбер, 2019. -256 с.
2. Петрушкевич Е.Н. Международные прямые инвестиции в развитие мировой экономики XX века. -Минск: РИВШ, 2016. -252 с.
3. Шалупаева, Н. С. Влияние прямых иностранных инвестиций на развитие международной торговли: тенденции, факторы, эффекты. - Гомель: ГГУ им. Ф. Скорины, 2018. – 291 с.
4. Шмарловская, Г. А., Шалупаева,Н.С. Прямые иностранные инвестиции и развитие внешней торговли: взаимосвязь процессов в мировой практике и Беларуси. Белорусский экономический журнал. – 2018. – № 2. – С. 50–65.
5. Bad Samaritans. Rich Nations. Poor policies and the threat of the developing world. – N.Y.: Bloomsburg Press, 2009. – 220p.

Е. Г. Крылова, канд. экон. наук, доцент

Н. С. Медведева, канд. экон. наук, доцент

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Минск (Беларусь)

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТА

В условиях жесткой конкуренции предприятия сталкиваются с проблемой удержания своих позиций на рынке при сохранении эффективности деятельности. Для этого уже недостаточно осуществлять ряд маркетинговых мероприятий по увеличению доли на рынке, снижению затрат в целях осуществления ценовой конкуренции и т.п.

В борьбе за потребителя все более актуальной становится деятельность по созданию и продвижению бренда. Ассортимент товаров постоянно расширяется, технологический уровень производства достиг такого положения, что качественные характеристики аналогичных товаров практически не отличаются. Именно поэтому для производителей стало очень важным придать своему продукту индивидуальность, запоминающийся образ, который бы выделял его в своей товарной категории. Эту задачу с успехом решает брендинг, который помогает отстроиться от конкурентов и создать прочную психологическую связь с потребителем, а значит, обеспечить стабильность продаж и возможности роста бизнеса.

Уже недостаточно просто работать и продвигать бренды, необходимо создать систему управления активами брендов, конечной целью которой является увеличение их рыночной стоимости. Сильный бренд сегодня является стратегическим ресурсом компании и основным условием развития бизнеса. Поэтому лидирующие на рынке компании работают на принципах бренд-менеджмента, когда бренд становится стратегическим ресурсом компании, а вложения в бренд рассматриваются не как затраты, а как инвестиции в долговременную эффективную деятельность.

Существует две основных концепции бренд-менеджмента: классический бренд-менеджмент и бренд-лидерство. Первая сосредоточена на коммуникациях бренда в основном с потребителями и формировании его имиджа, вторая предполагает такую систему менеджмента компании, при которой все усилия направлены на развитие и рост бренда и его капитала.

Бренд-менеджмент как управленческая деятельность предполагает три составных части: планирование брендинга, организация управления брендами, аудит и контроль брендов. В основе планирования лежит разработка планов брендинга на разных уровнях управления (компания, товарная категория, продукт).

Организация бренд-менеджмента зависит от системы управления компанией и предполагает различные формы организационных структур, где бренд-менеджмент может быть включен в общую организационную структуру и доминировать в ней или иметь другой статус. Наиболее распространенными типами организационной структуры бренд-менеджмента являются:

- *классический бренд-менеджмент* с линейным распределением полномочий по принятию решений в отношении брендов, начиная с руководителя компании и заканчивая ассистентами бренд-менеджеров; используется компаниями с ограниченным числом брендов и в основном для национальных рынков;

- *межфункциональный бренд-менеджмент* предполагает активное участие в управлении брендом всеми заинтересованными службами компании; используется компаниями переходного типа от традиционной маркетинговой ориентации к бренд-менеджменту и с небольшим опытом в управлении брендами;

- *категорийный бренд-менеджмент* построен по товарному принципу, когда управление осуществляется на уровне выделенных направлений бизнеса и товарных категорий; используется компаниями с широкой диверсификацией продуктов, в том числе для внешних рынков;

- *контактный брендинг* предполагает наличие бренд-менеджеров, ответственных за эффективность различных контактов бренда с потребителями в «точках соприкосновения» (реклама, сайт, аккаунт в социальных сетях, мерчендайзинг и т.п.); используется активно в сфере услуг, где важны прямые контакты с потребителем;

- *современный бренд-менеджмент* основан на концепции бренд-лидерства, стратегическое управление компанией осуществляет директор брендового портфеля, отвечающий за распределение ресурсов по товарным категориям и контролирующей команду категорийных и региональных бренд-менеджеров; используется транснациональными компаниями, продвигающими многочисленные бренды на международном и глобальном рынках.

Реализация планов брендинга осуществляется на основе анализа и контроля поведения бренда на рынке. Аудит бренда проводится бренд-аналитиками на постоянной основе (бренд-трекинг), чтобы вовремя учесть изменения бренд-среды и внести коррективы в соответствующие планы.

В управлении брендами компании применяют как внешний (ориентированный на рынок), так и внутренний (ориентированный на персонал) брендинг. В последнем случае компании используют внутренний маркетинг и стимулируют командное мышление бренд-менеджеров, их вовлеченность в корпоративную культуру и процесс развития брендов.

Большое значение имеет определение эффективности бренд-менеджмента как управленческой деятельности компании. Для оценки эффективности управления брен-

дингом применяют различные стоимостные и нестоимостные метрики. Стоимостные, или финансовые метрики позволяют оценить эффективность инвестиций в бренд и рыночную стоимость его капитала, а также показатели, характеризующие финансово-экономическое положение брендированного продукта на рынке (продажи, доля рынка, развитие бренда и возможности его расширения).

Нестоимостные метрики измеряют психолого-поведенческие характеристики бренда, помогают выявить его конкурентные преимущества, слабые стороны и направления дальнейшего усиления и развития. В ходе такой оценки измеряют восприятие бренда потребителями, его узнаваемость, потребительскую осведомленность, лояльность и др.). Кроме того, в ходе постоянного рыночного аудита бренда контролируются его атрибуты, что обеспечивает гибкость управления брендом.

Как правило, компания стремится разнообразить ассортимент продуктов и максимально удовлетворить спрос целевого рынка, поэтому владеет не одним брендом, а их определенным количеством, и на практике речь идет об управлении брендовым портфелем как совокупности различных брендированных предложений, включая товары, услуги, сервисные программы, компоненты продуктов и коммуникаций. Задача бренд-менеджмента – обеспечить такую структуру брендового портфеля, при которой не возникает серьезной конкуренции внутри портфеля между брендами (брендový «канибализм») и достигнута максимальная согласованность с возможностями бизнеса.

Оптимизация портфеля брендов предполагает не только распределение финансовых инвестиций, но и принятие множества управленческих решений, конечной целью которых является активного развития «brainwave» - повышение марочного капитала брендов, что в свою очередь за счет повышения добавочной стоимости брендированного предложения расширяет имеющиеся возможности компании и создает новые.

Анализ практики мирового бренд-менеджмента показывает, что к основным решениям по управлению брендами и структурированию брендового портфеля относятся по следующим направлениям:

- *группирование брендовых портфелей* (национальный, международный и глобальный портфели брендов);

- *определение ролей и иерархии брендов в брендовом портфеле* (корпоративный бренд – бренд товарного семейства – индивидуальный бренд – модификация бренда – брендированные составляющие товара);

- *определение уровня управления брендами*: 1) бренд (бренд-менеджер отвечает за позиционирование бренда, выбор целевого сегмента, комплекс маркетинга); 2) бренды товарной категории (менеджер товарной категории отвечает за координацию брендов в категории и распределение финансовых ресурсов между ними, позиционирование брендов, выбор сегментов, комплекс маркетинга); 3) портфель брендов – вся номенклатура товаров (директор марочного/брендового портфеля: распределение ресурсов внутри портфеля и его оценка, расширение/сужение товарных категорий); 4) брендированные составляющие товара (ингредиенты продукта, технологии, выгоды, элементы коммуникационной идентичности);

- *построение дизайна архитектуры брендов*, т.е. гармонизации взаимоотношений брендов в портфеле, когда выбирается один из трех типов архитектуры: 1) «брендированный дом» / Brand House – используются монолитный бренд (корпоративная марка/мастер-бренд КМ), КМ + дескриптор - принадлежность к товарной категории / семейству брендов; 2) «дом брендов» / House of Brands – архитектура с доминирую-

щим товарным брендом; 3) гибридная архитектура - комбинированный брендинг (мастер-бренд как главный драйвер или суббренд как содрайвер в коммуникациях); рекомендательный брендинг: условная рекомендация/символическая поддержка бренда, связанное имя и активные рекомендации/массированная поддержка);

- *формирование структуры портфеля брендов*: портфельный подход (оставление ведущих по прибыльности брендов) и сегментный подход (охват большего числа рынков/создание новых брендов);

- *разработка и продвижение новых брендов* – собственно брендинг;

- *управление идентичностью бренда*: дизайн бренда, имидж и язык поведения бренда на рынке;

- *структурирование черного списка брендов*: репозиционирование и ребрендинг, консолидация брендов и кобрендинг, доение брендов, продажа и ликвидация брендов;

- *ревизия марочного портфеля и развитие ключевых брендов*: упрочение позиций существующих брендов, приобретение брендов, создание новых брендов;

- *выбор стратегии управления портфелем брендов*: горизонтальное и вертикальное расширение товарной линии, расширение границ бренда (кобрендинг, категориальное расширение), мультимарочный подход и диверсификация;

- *управление комплексом маркетинга бренда, включая интегрированные маркетинговые коммуникации*: промоушн-микс, вирусный маркетинг, SMM-маркетинг и др.);

- *использование дополнительных рыночных возможностей бренда*: франчайзинг, лицензирование, Product placement и др.;

- *управление нематериальными активами бренда* (воспринимаемое качество брендированного продукта, осведомленность и узнаваемость бренда, лояльность потребителей, ассоциативность бренда, «здоровье» бренда, сила бренда и др.;

- *финансово-правовые аспекты управления активами бренда*: оценка капитала бренда, стратегическое управление активами компании-владелицы бренда, распределение финансовых ресурсов портфеля брендов, мониторинг акционерной стоимости компании.

Среди последних тенденций развития бренд-менеджмента можно отметить: увеличение числа брендовых портфелей за счет роста международных и глобальных компаний; одновременно с этим оптимизация брендовых портфелей и сокращение числа брендов внутри; изменение рыночного статуса брендов и глобализация брендинга (все больше брендов теряют свою национальную принадлежность и становятся глобальными); усиление консолидации и партнерства брендов (кобрендинга) в области исследований, разработки продуктов и брендов, интеграции в области дистрибуции, сервиса и коммуникаций; увеличение расходов на брендинг и доли стоимости брендов в стоимости компании; смещение лидерства брендов в топ-рейтингах в сторону IT-бизнеса; увеличение роли Интернет-среды в продвижении брендов и др.

Таким образом, бренд-менеджмент, или управление брендами предполагает: целый комплекс мероприятий, начиная с создания бренда и заканчивая управлением его активами с целью увеличения марочного капитала и других активов компании на основе развития бренда и структурирования портфеля брендов за счет эффективной адаптации его к бренд-среде.

Список использованных источников

1. Старов С. А. Управление брендами/С. А. Старов. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2015. – 500 с.