

С. А. Старов, О. Н. Алканова

## МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БРЕНДИНГА

Статья посвящена наименее разработанной в бренд-менеджменте сфере — проблематике оценки эффективности брендинга. Авторы формулируют определение эффективности брендинга, представляют обзор ключевых теоретических подходов к ее оценке, выделяют основные группы показателей эффективности. Предлагается интегрированный подход к оценке эффективности брендинга с учетом соподчиненности и взаимодополняемости выбранных показателей.

*Ключевые слова:* брендинг, эффективность брендинга, метрики брендинга, поведенческие, рыночные и финансовые метрики брендинга, интегрированный подход к оценке эффективности брендинга.

### ВВЕДЕНИЕ

В последнее время вопросы брендинга все чаще становятся объектом теоретических изысканий и научных исследований. Тем не менее в этих исследованиях остаются проблемы, к анализу которых редко обращаются теоретики, среди них — оценка эффективности брендинга. Слабая теоретическая разработанность данной проблемы отражается и в реальной практике бренд-менеджмента. Несмотря на возрастающую потребность в точном измерении результативности мероприятий по созданию и продвижению бренда, в действительности лишь немногие компании реально применяют показатели эффективности брендинга. Если же эти показатели используются, то они измеряют эффективность применения лишь отдельного мероприятия брендинга (например, результативности использования инструментов маркетинговых коммуникаций по продвижению бренда), а не оценивают эффективность *брендинга в целом как совокупности мероприятий по созданию и развитию бренда.*

Таким образом, возникает потребность в четкой методике, позволяющей оценивать эффективность различных мероприятий брендинга в комплексе, т. е. в интегральной оценке эффективности. В данной статье предлагается один из вариантов возможных подходов к решению обозначенной проблемы.

---

© С. А. Старов, О. Н. Алканова, 2009

Первая часть статьи посвящена краткому анализу существующих моделей оценки эффективности брендинга. Во второй части статьи предложен новый, интегрированный подход к оценке эффективности брендинга, дано описание структуры и содержания основных этапов оценки в соответствии с предлагаемой моделью.

#### ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БРЕНДИНГА

**Понятие эффективности брендинга.** *Эффективность* характеризует соотношение полученного эффекта и затрат на его осуществление и является «своего рода ценой или платой за достижение данного результата» [Бухалков, 1999, с. 341]. Таким образом, для определения понятия «*эффективность брендинга*» необходимо определить затраты на осуществление брендинга и полученный эффект.

*Затраты на брендинг* определяются суммированием понесенных расходов на создание и развитие бренда: расходы на его разработку, создание и продвижение с помощью средств маркетинговых коммуникаций. Информация по издержкам на проведение мероприятий брендинга, как правило, относительно доступна и удобна для обработки и анализа.

Однако при исчислении затрат необходимо оценивать следующие факторы:

- ♦ временной период, за который исчисляются расходы на брендинг;
- ♦ структурные составляющие затрат при оценке стоимости. Так, известно, что вложения в рекламу, с одной стороны, приводят непосредственно к увеличению продаж, которые измеряются сразу, с другой стороны, эти вложения создают узнаваемость и имидж торговой марки, что способствует будущим продажам;
- ♦ ставки дисконтирования при сложении затрат (для приведения прошлых расходов к настоящему периоду).

**Эффекты брендинга.** Всякий *эффект* отражает степень достижения некоторого заданного результата, при оценке которого сравниваются фактические или ожидаемые показатели с заранее принятой целью (запланированными показателями). Если же результат вообще не достигнут, то и эффективность теряет свое положительное экономическое значение. Так, в производственно-хозяйственной деятельности компании показатель эффективности выражает, как правило, величину дохода на единицу затрат, например рентабельность продукции [Бухалков, 1999, с. 341].

В брендинге определить понятие эффекта значительно сложнее, поскольку строительство бренда связано с созданием не только материальных, но и эмоциональных и символических ценностей. Поэтому понятие эффекта в брендинге многоаспектно. Вследствие комплексного характера затрат и ре-

зультата при оценке эффективности брендинга следует рассматривать *набор эффектов брендинга*.

Представляется, что эффекты в брендинге можно разделить на эффекты восприятия, поведенческие и экономические. *Эффекты восприятия* связаны с созданием осведомленности о бренде и формированием позитивного отношения к нему (с помощью различных мероприятий маркетинговых коммуникаций). *Поведенческие эффекты* ассоциируются с формированием лояльности к бренду. *Экономические (финансовые и рыночные) эффекты* связаны с увеличением объемов продаж или доли рынка бренда, возрастанием марочного капитала бренда.

**Подходы к оценке эффективности брендинга.** В настоящее время многие авторы в той или иной степени затрагивали вопрос об оценке успешности или эффективности брендинга, предлагая различные подходы к решению этой непростой задачи. Ниже в обобщенной форме представлен ряд подходов и моделей, позволяющих оценить эффективность брендинга. Очевидно, что продемонстрированный краткий обзор не исчерпывает всех существующих подходов, однако большая часть оставшихся за его рамками предложений в той или иной степени сходна с приведенными ниже вариантами оценки эффективности брендинга.

**Модель Л. де Чернатони.** Л. де Чернатони (L. de Chernatony) в своих работах акцентирует внимание на важности целостного подхода к оценке эффективности управления брендом. В 1998 г. им было предпринято исследование, продемонстрировавшее необходимость использования целого комплекса критериев для оценки успешности бренда, как основанных на бизнес-показателях, так и полученных путем оценки мнений потребителей [de Chernatony, Riley, Harris, 1998].

Позже этот подход получил свое развитие в разработке матрицы, состоящей из двух столбцов (внутренняя и внешняя оценка бренда) и пяти строк (видение бренда, организационная культура, задачи бренда, сущность бренда, внедрение и поиск ресурсов для бренда) [de Chernatony, 2006, p. 206].

На рис. 1 приведены пять категорий, представляющих строительные блоки (последовательные этапы) создания и развития бренда. В рамках каждого из них были сформулированы вопросы (всего 51 вопрос), позволяющие определить эффективность брендинга на каждом конкретном этапе строительства бренда.

Ответы на эти вопросы даются по шкале от 0 до 5 баллов. По каждой из категорий рассчитывается интегральная оценка (среднее арифметическое оценок по всему количеству вопросов в рамках определенной категории). Так, к примеру, в случае варианта «Видение бренда» знаменатель равен 14.

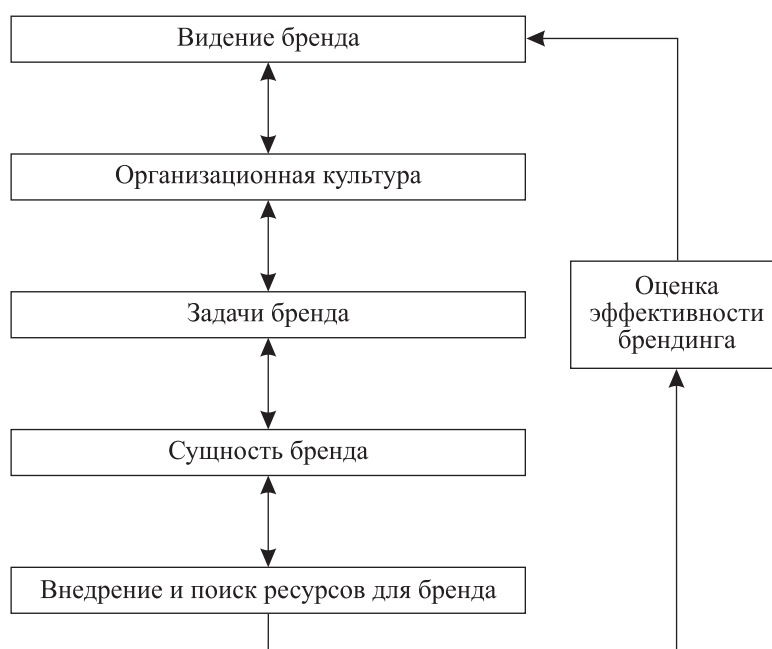


Рис. 1. Оценка эффективности брендинга на различных этапах строительства бренда

Составлено по: [de Chernatony, 2006, p. 306].

Следующим этапом является строительство диаграммы «здоровья» бренда, которая дает возможность оценивать его жизнеспособность. Так, в гипотетическом примере, приведенном Чернатони, анализируемый бренд пользуется мощной поддержкой со стороны «организационной культуры», однако имеет проблемы с точки зрения «задач бренда» (рис. 2).

Тщательно проведенный анализ диаграммы «здоровья» бренда позволяет специалистам выявить те области, в которых необходимо принимать меры по повышению результативности управления брендом [de Chernatony, 2006, p. 311].

**Модель М. Шеррингтона.** М. Шеррингтон (M. Sherrington) предлагает проводить оценку эффективности брендинга, используя *ключевой индикатор эффективности* (Key Performance Indicator — KPI), который привязан к стратегии компании и ее конкретному видению рынка [Шеррингтон, 2006, с. 220]. Шеррингтон делает акцент на необходимости выделения доминантного KPI, утверждая, что это «превосходный способ фокусировки бизнеса на правильном характере роста и проверки того, достигаются ли цели роста» [Шеррингтон, 2006, с. 224]. С одной стороны, упрощение системы показателей, направленных на адаптацию к конкретной рыночной ситуации,

оправдано. С другой стороны, существуют определенные границы упрощения, а следовательно, сводить такой сложный и многоаспектный конструкт, как бренд, к одному доминантному показателю неразумно. Кроме того, подобный подход все равно требует постоянного отслеживания силы (жизнеспособности) бренда и дополнительной проверки достаточности избранного доминантного КРІ, что может не упростить, а, напротив, усложнить систему оценки в целом.

	Слабая степень			Сильная степень		
	0	1	2	3	4	5
Видение бренда	■	■	■	■		
Организационная культура	■	■	■	■	■	■
Задачи бренда	■	■	■			
Сущность бренда	■	■	■	■		
Внедрение и поиск ресурсов для бренда	■	■	■	■		

Рис. 2. Диаграмма «здоровья» бренда (гипотетический пример)

Источник: [de Chernatony, 2006, p. 311].

*Модель Д. Аакера.* Гуру бренд-менеджмента, американский специалист Д. Аакер (D. Aaker) считает, что эффективность брендинга следует оценивать на основе анализа показателей использования активов марочного капитала, таких как «осведомленность о бренде», «воспринимаемое качество бренда», «лояльность бренду» и «ассоциации, связанные с брендом».

Оценить действенность использования активов позволяет система показателей (рис. 3), которую автор назвал «десятка показателей капитала бренда» («Brand Equity Ten»). При этом автор считает, что эффективное управление брендами включает систему не только финансовых, но и поведенческих и рыночных показателей [Аакер, 2003, с. 376–377]. Также следует отметить, что данная «десятка» необязательно представляет оптимальный набор для всех возможных ситуаций и, по утверждению автора, требует модификации для привязки к конкретной ситуации и выполняемой задаче.

Как показано на рис. 3, первые четыре группы показателей — это потребительские оценки активов марочного капитала, получаемые в ре-

зультате исследований. Пятая группа использует показатели, отражающие ситуацию, сложившуюся на рынке (доля рынка, представленность бренда в дистрибутивной сети). При этом, по мнению Д. Аакера, стержневым параметром марочного капитала остается лояльность потребителя бренду, поскольку она представляет собой «входной барьер для конкурента, возможность получения ценовой премии и времени для ответных мер при появлении новинок конкурента, а также преграду на пути разрушительной ценовой конкуренции» [Аакер, 2003, с. 380].

<p><i>Показатели приверженности</i></p> <p>1. Ценовая премия 2. Удовлетворенность потребителя/лояльность бренду</p>	<p><i>Показатели воспринимаемого качества/лидерства бренда</i></p> <p>3. Воспринимаемое качество 4. Лидерство/популярность</p>
<p><i>Показатели ассоциации/дифференциации</i></p> <p>5. Воспринимаемая ценность 6. Индивидуальность бренда 7. Ассоциации с организацией</p>	<p><i>Показатели осведомленности о бренде</i></p> <p>8. Осведомленность о бренде</p>
<p><i>Показатели рыночного поведения</i></p> <p>9. Доля рынка 10. Рыночная цена и представленность бренда в дистрибутивной сети</p>	

Рис. 3. «Десятка показателей» капитала бренда

Источник: [Аакер, 2003, с. 380].

**Подход Т. Муноза и С. Кумара.** Т. Муноз (Т. Munoz) и С. Кумар (S. Kumar) предлагают выстраивать систему оценки брендинга на основе трех классов метрик (метрики восприятия, поведенческие метрики, финансовые метрики), которые дают возможность оценить эффективность брендинга [Munoz, Kumar, 2004]. При этом компания сама определяет, какие именно метрики будут включены в эти группы. Недостаток предложенной модели заключается в том, что она не включает в себя рыночные показатели (например, показатели доли рынка и уровня дистрибуции бренда), сосредотачиваясь только на потребительских и финансовых метриках.

**Исследование Д. Лемана, К. Келлера и Дж. Фарлея.** В 2008 г. были опубликованы результаты исследования Д. Лемана, К. Келлера и Дж. Фарлея, посвященного изучению метрик бренда [Lehmann, Keller, Farley, 2008, р. 29–56]. Основными целями данного анализа стали выявление «универсальных» бренд-метрик (очищенных от кросс-культурных различий в

восприятию брендов) и установление соподчиненности между ними. Полученные результаты позволили сформировать оценочную систему из шести ключевых групп метрик бренда, включающих «понимание бренда», «сравнительное преимущество», «межличностные отношения», «историю бренда», «предпочтение бренда» и «приверженность бренду». Кроме того, подчеркивается необходимость уделять больше внимания таким метрикам, как «межличностные отношения» и «история бренда». К сожалению, данное исследование посвящено сугубо потребительским метрикам (в большей степени — метрикам восприятия и в меньшей степени — метрикам поведения). Тем не менее сформированные группы метрик могут быть использованы при построении общей модели оценки эффективности брендинга.

**Модель С. Дэвиса и М. Данна.** Существует еще одна модель оценки эффективности брендинга — подход, предложенный С. Дэвисом (S. Davis) и М. Данном (M. Dunn), на котором мы предлагаем остановиться несколько подробнее. По их мнению, для того, чтобы оценить роль бренда в достижении стратегических и тактических целей компании, необходимо разработать *показатели (метрики) эффективности брендинга* — «измеряемые параметры оценки эффективности действий бренд-ориентированной компании, т. е. компании, придерживающейся при принятии стратегических решений правила соответствия таких решений существующей или желаемой бренд-политике» [Дэвис, Данн, 2006, с. 147].

Для разработки показателей эффективности брендинга С. Дэвис и М. Данн предлагают использовать *концепцию контактного брендинга*. Она основывается на том, что путем выделения и контроля точек контакта бренда и потребителя можно оценить эффективность управления брендом. При этом под точками контакта понимаются все те способы, пользуясь которыми «имеющиеся и потенциальные потребители вступают в контакт с брендом, и которые могут или уже используются для влияния на нынешние или будущие решения, связанные с брендом» [Шульц, Китчен, 2004, с. 137].

Для оценки эффективности брендинга Дэвис и Данн предлагают анализировать формирование опыта потребителей с позиции трех групп точек контакта потребителя и бренда, таких как:

- 1) опыт до совершения покупки;
- 2) опыт во время совершения покупки;
- 3) опыт после совершения покупки (рис. 4).

При этом авторы модели отмечают, что деление точек контакта на указанные группы весьма условно, так как одни и те же точки могут оказаться более чем в одной группе одновременно и влиять на поведение как потенциальных, так и реальных покупателей.

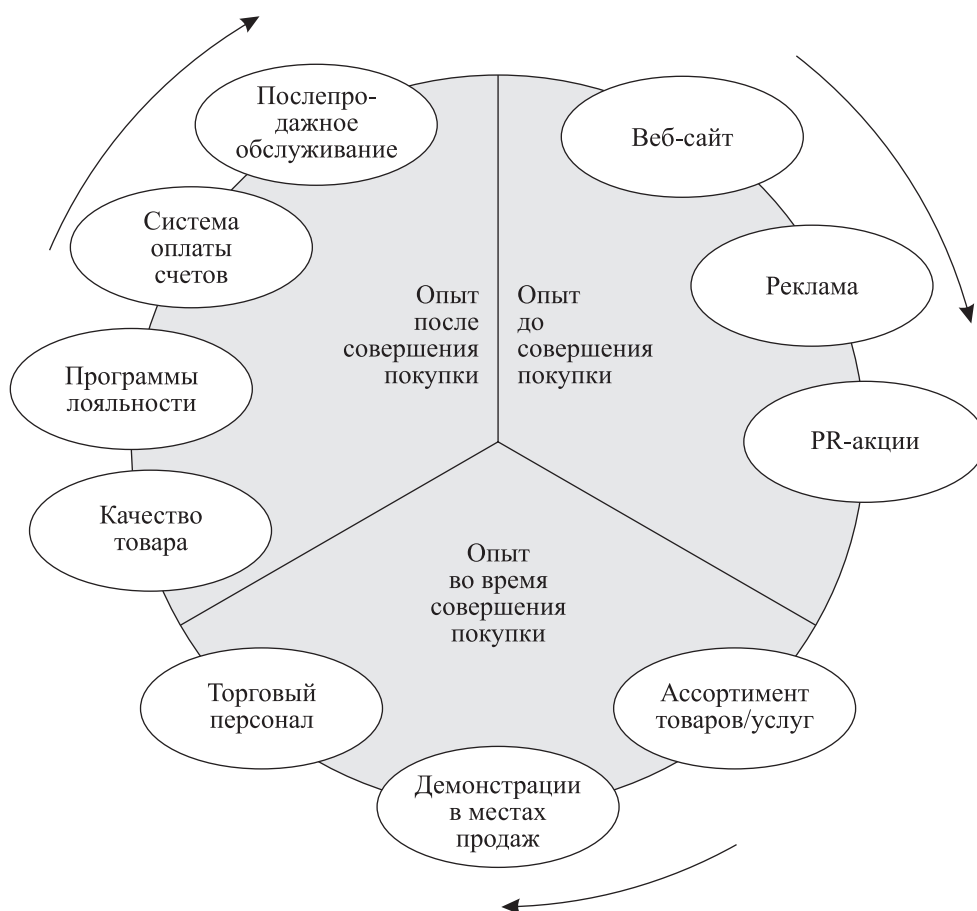


Рис. 4. «Колесо» точек контакта с брендом  
Составлено по: [Дэвис, Данн, 2005, с. 19].

Первая группа точек контакта, направленная на привлечение новых потребителей, формирует знания о бренде *до совершения покупки*. Опыт контакта с брендом может быть приобретен в первую очередь благодаря воздействию различных инструментов маркетинговых коммуникаций: рекламе, вирусному маркетингу, PR-акциям, стимулированию сбыта. Эти средства маркетинговых коммуникаций нацелены на то, чтобы, во-первых, создать осведомленность о бренде; во-вторых, сформировать восприятие бренда и связанные с ним ожидания; в-третьих, донести основные выгоды и преимущества марочного товара до потенциального покупателя; в-четвертых, добиться включения бренда в комплект выбора покупателя. При этом, на наш взгляд, не следует с помощью маркетинговых коммуникаций (прежде всего рекламы) завышать, преувеличивать ожидания покупателей



от приобретения данного бренда, поскольку негативный опыт использования марочного товара после покупки может привести к разочарованию потребителей и нежеланию осуществлять повторную покупку продукции под соответствующим марочным названием.

Вторая группа точек контакта формируется *во время покупки*. Она направлена на то, чтобы создать позитивный контакт потребителя с брендом во время совершения покупки. На формирование благоприятного впечатления о бренде влияют качество обслуживания и профессионализм торгового персонала, атмосфера в магазине, мерчандайзинг, акции стимулирования сбыта на месте продаж (раздача пробных образцов, дегустации).

Третья группа — *контакты после совершения покупки*. Она нацелена, во-первых, на поддержание благоприятного имиджа среди потребителей, совершивших покупку бренда; и, во-вторых, на достижение ими высокого уровня удовлетворенности от совершенной покупки. Для формирования позитивного опыта после покупки очень важны мероприятия послепродажного обслуживания, гарантии, сервис. Однако главной целью формирования опыта, получаемого после покупки, является увеличение числа лояльных компании и бренду покупателей. Реализации этой цели помогают не только высокий уровень обслуживания и поддержки бренда в соответствии с ожиданиями, возникшими до и во время совершения покупки, но и программы поощрения лояльности (дисконтные программы, акции стимулирования сбыта, клубы постоянных потребителей).

В результате эффективность контактного брендинга заключается в том, чтобы потребитель получил позитивное впечатление на всех уровнях контакта с брендом. Негативный опыт, приобретенный покупателем на одном из уровней точек контакта, приведет к неэффективности брендинга в целом. Иными словами, благоприятное впечатление, полученное покупателем на одном из уровней точек контакта с брендом, не всегда способно «компенсировать» негативное отношение к нему, испытываемое на другом уровне. Так, плохое послепродажное обслуживание подорвет доверие покупателя к бренду, и обещания бренда, сделанные на двух предыдущих этапах формирования, окажутся напрасными. Становится очевидным, что именно общая сумма контактов с брендом, со временем накапливаемая потребителями, определяет их реакцию на программы брендинга, которые не ограничиваются только управлением отдельными контактами, а предусматривают управление всем процессом формирования опыта потребителя до, во время и после совершения покупки.

В связи с этим бренд-менеджеру очень важно понимать то, каким образом имеющиеся и потенциальные потребители вступают в непосредственный контакт с брендом.

*Метрики контактного брендинга в модели С. Дэвиса и М. Данна.* Существует два типа метрик, которые, как считают С. Дэвис и М. Данн, должны учитываться в системе метрик компании. *Тактические метрики* обеспечивают диагностику эффективности брендинга с точки зрения формирования опыта покупателя в точках контакта с брендом. Авторы отмечают, что эти метрики «помогают оценить осуществляемые вами виды деятельности, имеющие отношение к существующим или потенциальным покупателям, в пределах одного из трех групп точек контакта с брендом» [Дэвис, Данн, 2005, с. 244].

К тактическим Дэвис и Данн относят следующие метрики эффективности брендинга: осведомленность о бренде; понимание бренда; актуальность бренда; доверие к бренду; выполнение обещаний бренда; предпочтение бренда; рассмотрение бренда; влияние бренда на решение о покупке; выполнение обещания брендом; удовлетворенность брендом; рекомендация бренда [Дэвис, Данн, 2005, с. 245–252].

Таким образом, перечисленные тактические метрики должны учитываться при оценке эффективности мероприятий компании в точках контакта с брендом. Анализ эффективности предоставляет возможность выявить сильные и слабые стороны бренда и определить те точки соприкосновения с брендом, которые требуют особого усиления.

*Стратегические метрики*, в свою очередь, «обеспечивают диагностику воздействия бренда на эффективность бизнеса. Эти метрики помогают оценить влияние ваших действий по формированию бренда на общую эффективность бренда, и таким образом всей компании в целом» [Дэвис, Данн, 2005, с. 244].

Следующие шесть стратегических метрик эффективности брендинга дают возможность оценить то, каким образом усилия компании по созданию бренда и действия в точках контакта с ним влияют на общие результаты работы:

- 1) расширение бренда;
- 2) приобретение покупателей с помощью бренда;
- 3) удержание покупателей бренда;
- 4) покупаемость бренда;
- 5) ценовая премия за бренд;
- 6) приверженность бренду.

Выбор тех или иных метрик для оценки эффективности брендинга зависит от конкретных целей оценки. Без ясного понимания конкретных целей компания будет постоянно испытывать затруднения в определении того, какая из метрик имеет для нее действительно принципиальное значение. Таблица 1 может дать ориентир в выборе наиболее уместных для компании метрик с учетом ее целей.

Таблица 1

## Совместное рассмотрение целей и метрик бренда

Цели бренда/ брендинга	Метрики																
	Осведомленность о бренде	Понимание бренда	Релевантность (актуальность) бренда	Доверие бренду	Выполнение обещаний бренда	Предпочтение бренда	Влияние бренда на решение о покупке	Рекомендации бренда	Расширение бренда	Завоевание покупателя с помощью бренда	Удержание покупателей бренда	Покупаемость бренда	Ценовая премия	Приверженность бренду	Уникальность бренда	Рассмотрение бренда среди альтернативных вариантов покупки	Удовлетворенность брендом
Увеличение числа покупателей, знающих о бренде																	
Проникновение в новые географические регионы и покупательские сегменты																	
Использование капитала бренда компании в новых областях																	
Повышение приверженности бренду																	

Источники: [Davis, Dunn, 2002, p. 215].

## ИНТЕГРАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БРЕНДИНГА

Каждый из рассмотренных выше подходов к оценке эффективности брендинга обладает своими достоинствами и недостатками. Для большинства из них характерна предпосылка о необходимости использования потребительских и финансово-рыночных метрик для получения адекватного оценочного показателя. Мы разделяем эту позицию, однако, на наш взгляд, ни одна из существующих моделей оценки не охватывает в полной мере все необходимые показатели. Один из наиболее перспективных подходов

для развития новой, интегральной модели оценки эффективности брендинга — модель контактного брендинга С. Дэвиса и М. Данна. Выбор метрик эффективности контактного брендинга в качестве основополагающих в системе показателей эффективности мероприятий брендинга в целом объясняется, на наш взгляд, тем, что они:

- ♦ являются практико-ориентированными, поскольку позволяют оценить, как бренд проявляет себя за пределами компаний с точки зрения ожиданий покупателей и действий конкурентов;
- ♦ предоставляют информацию для принятия продуманных стратегических и тактических решений по созданию, продвижению и послепродажному обслуживанию бренда;
- ♦ обеспечивают диагностику воздействия бренда на эффективность бизнеса;
- ♦ позволяют компании более эффективно размещать инвестиции в поддержку и развитие брендов;
- ♦ выступают отправными базовыми показателями (показателями *эффекта первого уровня* — эффекта восприятия), на основе которых можно выстраивать цепочку поведенческих, рыночных и финансовых показателей оценки эффективности брендинга [Старов, 2008, с. 251].

Однако систему метрик, предложенных в модели Дэвиса и Данна, мы предлагаем структурировать не с позиции реализации стратегических и тактических целей, а с позиции *взаимобусловленности и взаимоподчиненности метрик*. Представляется, что данный подход позволяет создать основы для разработки интегральной модели измерения эффективности брендинга, где каждая из 17 метрик, связанная с конкретной категорией точек контакта с брендом, может принадлежать одной из следующих четырех обобщенных групп метрик, выделяемых на основе маркетинговых мероприятий контактного брендинга:

- 1) метрики восприятия;
- 2) поведенческие метрики;
- 3) рыночные метрики;
- 4) финансовые метрики (рис. 5).

Эти группы метрик позволяют осуществить интегральный мониторинг эффективности брендинга (в первую очередь реализацию эффектов восприятия, поведенческих, рыночных и финансовых эффектов), т. е. проследить, насколько результативно используются инвестиции в строительство и развитие бренда.

*Метрики восприятия* определяют степень осведомленности потребителя о бренде, понимание им преимуществ и выгод от его приобретения, возможность его включения в комплект выбора, т. е. оценивают поведение потребителей до совершения ими покупки бренда.

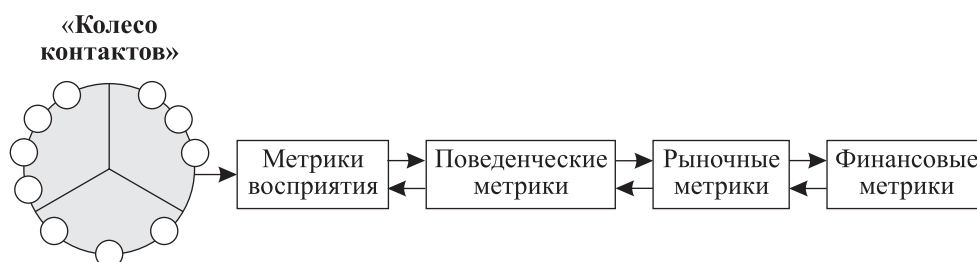


Рис. 5. «Колесо контактов» и метрики эффективности брендинга

*Поведенческие метрики* оценивают аспекты поведения потребителей преимущественно после совершения покупки, которые проявляются в предпочтении бренда, повторных покупках, формировании лояльности и готовности рекомендовать полюбившийся бренд другим.

*Рыночные метрики* определяют конкурентные позиции бренда на рынке, предопределяют экономические и финансовые результаты брендинга. Такие показатели, как рыночная доля, индекс развития бренда, уровень дистрибьюции, представляют основные рыночные метрики оценки эффективности брендинга.

*Финансовые метрики* отражают отдачу инвестиций в бренд, финансовую оценку прироста марочного капитала в связи с успешными мероприятиями контактного брендинга. Для этого используются такие показатели, как ROVI (эффективность инвестиций в бренд) и текущая стоимость бренда.

Все эти типы метрик предоставляют возможность оценить эффективность брендинга в полной мере (табл. 2). По мнению известных специалистов в области бренд-менеджмента Т. Муноза и С. Кумара, «ключевая выгода системы оценки брендов состоит в том, что она позволяет связать брендинг и финансовые результаты» [Munoz, Kumar, 2004, p. 382]. Все перечисленные показатели взаимосвязаны и взаимообусловлены. Улучшение целевых показателей одной из групп метрик способствует росту результативности показателей другой группы метрик.

Для примера проследим связь между рыночными и финансовыми метриками. Сильные бренды владеют значительной долей рынка: как правило, доля бренда-лидера вдвое превышает долю бренда, идущего на втором месте, и втрое — бренда, занимающего третью позицию на рынке. Бренд с наибольшей долей рынка производит и наиболее высокую стоимость. Согласно исследованию 2600 компаний, показатель нормы возврата инвестиций торговых марок, имеющих долю рынка, равную 40%, в среднем втрое превышает аналогичные показатели марок, доля рынка которых составляет 10% [Дойль, 2001, с. 237] (рис. 6).

Таблица 2

## Метрики эффективности брендинга

Метрики восприятия		Поведенческие метрики		Рыночные метрики	Финансовые метрики
Осведомленность	Знакомство и готовность включения в комплект выбора	Решение о покупке	Лояльность	Поведение на рынке	Создание денежных потоков
<i>Осведомлены ли потребители о бренде?</i>	<i>Что потребители думают в отношении бренда?</i>	<i>Как покупатели ведут себя?</i>	<i>Как покупатели ведут себя после покупки?</i>	<i>Как ведет себя бренд на рынке?</i>	<i>Как бренд создает добавленную ценность?</i>
Наведенная осведомленность Спонтанная осведомленность	Дифференциация бренда Релевантность бренда Доверие бренду Рассмотрение бренда среди альтернативных вариантов покупки Влияние бренда на решение о покупке Понимание бренда	Приобретение покупателей с помощью бренда Покупаемость бренда Предпочтение бренда Ценовая премия Превосходство бренда	Удовлетворенность брендом Приверженность бренду Готовность дать рекомендации бренду Выполнение обещаний брендом Удержание покупателей бренда	Доля рынка бренда Уровень дистрибуции бренда Индекс развития бренда Расширение бренда	ROBI Стоимость бренда

Составлено по: [Дэвис, Данн, 2005, с. 245–253; Munoz, Kumar, 2004, р. 383].

Рассмотрим более подробно указанные группы метрик.

*Метрики восприятия бренда* (табл. 3) подразделяются на две группы:

- ♦ метрики осведомленности;
- ♦ метрики знакомства с брендом и готовности включения в комплект выбора. Измерение этой группы метрик осуществляется при проведении потребительских маркетинговых исследований. В группу метрик восприятия включены как метрики, широко ис-

пользуемые в других моделях оценки эффективности брендинга (например, осведомленность или влияние бренда на решение о покупке), так и менее распространенные метрики (например, понимание бренда).

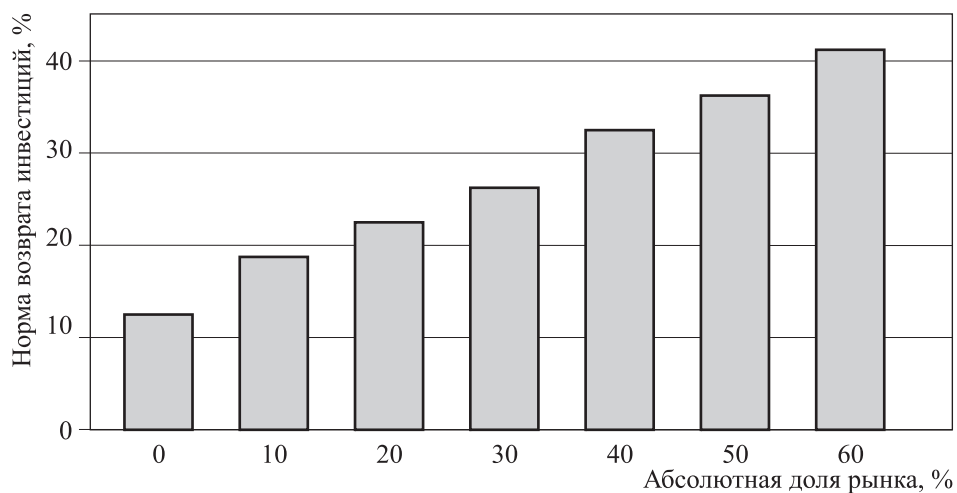


Рис. 6. Взаимосвязь доли рынка и нормы возврата инвестиций в бренд

Источник: [Дойль, 2001, с. 238].

Таблица 3

### Метрики восприятия бренда

Метрика	Что измеряет?
1	2
<b>Осведомленность</b>	
Осведомленность и распознавание бренда	Измеряет степень заметности бренда на рынке
<b>Знакомство с брендом</b>	
Дифференциация (уникальность) бренда	Измеряет степень уникальности, приписываемой существующими и потенциальными покупателями бренду
Релевантность (актуальность) бренда	Показывает значимость и релевантность ценности бренда для различных заинтересованных лиц с учетом неудовлетворенных потребностей рынка
Доверие бренду	Измеряет, действительно ли обещание бренда кажется его существующим и потенциальным покупателям точным и убедительным

Окончание табл. 3

1	2
Рассмотрение бренда среди альтернативных вариантов покупки	Показывает, насколько потребители готовы включить бренд в окончательный набор рассматриваемых вариантов покупки
Влияние бренда на решение о покупке	Демонстрирует вероятность, с которой бренд включается в финальный набор вариантов, рассматриваемых перед принятием решения о покупке
Понимание бренда	Измеряет, действительно ли потенциальные покупатели знают, что означает бренд, какую ценность он представляет и какие выгоды можно получить благодаря опыту взаимодействия с брендом

Составлено по: [Дэвис, Данн, 2005, с. 245–253].

*Поведенческие метрики* (табл. 4) нацелены на то, чтобы оценить когнитивное и аффективное отношение к бренду, которое формирует общее мнение о нем. Их можно также разделить на две группы показателей:

- 1) связанные с решением о покупке;
- 2) связанные с поведением после совершения покупки.

Таблица 4

#### Поведенческие метрики бренда

Метрика	Что измеряет?
1	2
<b>Решение о покупке</b>	
Приобретение покупателей с помощью бренда	Показывает число новых покупателей, которых приобретает компания в результате действий по управлению активами бренда
Превосходство	Показывает, считают ли покупатели исследуемый бренд уникальным и превосходящим другие аналоги
Покупаемость бренда	Измеряет число существующих покупателей, которые приобрели большее количество ваших товаров или услуг в результате ваших усилий по созданию бренда и таким образом принесли вам более высокий доход
Ценовая премия	Определяет размер премии к цене, которую возможно установить для бренда относительно цен на марочные товары конкурентов в данной категории
Предпочтение бренда	Определяет приоритет бренда в доступном покупателям наборе вариантов



1	2
<b>Лояльность</b>	
Приверженность бренду	Позволяет оценить, действительно ли покупатели вновь возвращаются к бренду
Удержание покупателей бренда	Измеряет количество покупателей, которых компания потеряла бы, если бы не использовала разумную стратегию управления активами бренда, обеспечивающую понимание той степени лояльности, которую покупатели имеют к бренду
Выполнение обещания бренда	Измеряет степень доверия существующих и потенциальных потребителей обещаниям бренда
Удовлетворенность брендом	Определяет степень соответствия бренда ожиданиям потребителей
Рекомендация бренда	Показывает число покупателей, приверженных бренду, и оценивает их готовность рекомендовать бренд другим людям

С о с т а в л е н о п о: [Дэвис, Данн, 2005, с. 245–253].

*Рыночные метрики.* К основным рыночным метрикам, позволяющим определить эффективность брендинга, следует отнести, по нашему мнению, следующие показатели:

- ♦ долю рынка бренда;
- ♦ индекс развития бренда;
- ♦ уровень дистрибьюции бренда;
- ♦ расширение бренда.

*Доля рынка бренда* — один из важнейших маркетинговых показателей эффективности брендинга, отражающий конкурентоспособность бренда, его возможности по привлечению потенциальных и реальных покупателей.

Долю рынка бренда можно определить по формуле, предложенной Г. Даулингом [Даулинг, 2006, с. 102]:

$$\text{Доля рынка бренда} = \frac{\text{Степень проникновения}}{\text{Степень проникновения}} \times (\text{Частота покупок} \times \text{Количество купленного}). \quad (1)$$

Исходя из формулы (1), можно сделать вывод о том, что для увеличения доли рынка следует использовать три стратегии:

- 1) *увеличение количества купленного марочного товара за одно посещение магазина* (через использование различных приемов стимулирования сбыта, в частности продаж упаковок, содержащих несколько

единиц брендированного товара по цене одной единицы, а также применение купонов в местах продаж сейлз промоушн;

- 2) *увеличение частоты покупок бренда на рынке* (стратегия, направленная на убеждение людей использовать марочный товар чаще и интенсивнее);
- 3) *увеличение степени проникновения бренда* (процент покупателей искомой марки от общего числа покупателей, приобретающих товары определенной категории, к которой принадлежит данная марка).

**Динамика переключения между брендами и доля рынка.** Долю рынка и его динамику можно отследить, взяв за основу анализ переключений между брендами. В этой связи заслуживает внимания исследование данной проблемы, проведенное Ж.-Ж. Ламбенем (J.-J. Lambin).

Для простоты анализа переключений Ламбен ограничился рассмотрением рынка, состоящего из двух конкурирующих брендов. Как показано на рис. 7, с точки зрения динамики каждая конкретная покупка имеет три варианта исхода:

- 1) покупка товара марки *A*;
- 2) покупка товара марки *B*;
- 3) отказ от покупки.

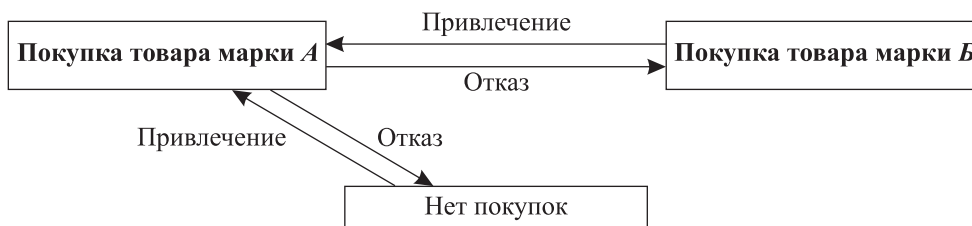


Рис. 7. Динамика переключения между двумя брендами

Источник: [Ламбен, 1996, с. 162].

Затем для брендов *A* и *B* необходимо установить уровень лояльности и уровень притяжения. Они определяются путем опросов или иных видов исследования потребителей. Эти уровни, в свою очередь, характеризуют переключение между марками [Ламбен, 2004, с. 248]:

- ♦ *уровень лояльности* — это процент покупателей, которые, приобретя в прошлом периоде ( $t - 1$ ) товар марки *A*, продолжают покупать товар этой марки в текущем периоде ( $t$ );
- ♦ *уровень притяжения* — это процент покупателей, которые, приобретя в периоде ( $t - 1$ ) товар конкурирующей марки, в периоде  $t$  выбрали товар марки *A*.

Затем для брендов *A* и *B* необходимо определить «уровень лояльности» и «уровень притяжения», что определяется путем опросов или иных видов

исследования мнения потребителей. Эти уровни, в свою очередь, характеризуют переключение между марками [Ламбен, 2004, с. 248]:

- ♦ *уровень лояльности* — это процент покупателей, которые, приобретая в прошлом периоде ( $t - 1$ ) товар марки  $A$ , продолжают покупать товар этой марки в текущем периоде ( $t$ );
- ♦ *уровень привлечения* — это процент покупателей, которые, приобретая в прошлом периоде ( $t - 1$ ) товар конкурирующей марки, в периоде  $t$  выбрали товар марки  $A$ .

Данные величины, называемые Ламбеном «вероятностями переключения», позволяют объяснить изменения доли рынка и сформулировать прогнозы будущего состояния рынка.

Если  $\alpha$  — уровень лояльности, а  $\beta$  — уровень притяжения, то доля рынка (ДР) бренда  $A$  в будущем периоде ( $t + 1$ ) определяется по формуле [Ламбен, 2004, с. 249]:

$$\text{ДР}(t + 1) = \alpha \text{ДР}(t) + \beta [1 - \text{ДР}(t)]. \quad (2)$$

Долгосрочная, или равновесная, доля рынка бренда,  $\text{ДР}(p)$ , определяется по формуле:

$$\begin{aligned} \text{ДР}(p) &= \frac{\text{уровень привлечения}}{(1 - \text{уровень лояльности}) + (\text{уровень привлечения})} = \\ &= \frac{\beta}{(1 - \alpha) + \beta}. \end{aligned} \quad (3)$$

Ж.-Ж. Ламбен отмечает, что «равновесная доля рынка не зависит от первоначальной доли. Она характеризует траекторию торговой марки при условии постоянства вероятностей переключения. Такой анализ динамики особенно полезен на стадии вывода нового товара на рынок» [Ламбен, 2004, с. 249].

**Уровень дистрибьюции бренда.** Бренд может быть известен, но слабая представленность в каналах дистрибьюции (особенно его отсутствие) могут свести на «нет» все успешные мероприятия брендинга. Для анализа уровня дистрибьюции бренда на рынке используются данные мониторинга продаж (аудита розничной торговли) независимых исследовательских компаний. Изучение данных аудита интересно с точки зрения оценки позиций конкурирующих компаний в отношении представленности брендов в розничной торговле в том или ином регионе.

Целесообразно рассматривать сразу несколько показателей. Наряду с традиционным показателем *численной дистрибьюции* (*numerical distribution*), т. е. процента магазинов, в которых на полках представлен бренд, целесообразно оценивать и показатель *взвешенной дистрибьюции* (*weighted*

*distribution*). Он представляет собой суммарную долю магазинов, которые имеют в наличии данную торговую марку, в общем объеме продаж категории в целом. Если численную дистрибьюцию можно считать количественным показателем, отражающим широту представленности марочного товара, то качественным показателем, отражающим уровень представленности бренда в торговых точках, является взвешенная дистрибьюция.

Для оценки уровня дистрибьюции бренда используется также и показатель *отсутствия товара в розничной точке* (*Out of stock* или *OOS distribution*). Данный показатель оценивает стабильность поставок марочного товара в торговые точки. Как правило, чем ниже показатель OOS, тем эффективнее налажена работа дистрибьюторов по продвижению бренда компании (в городе, регионе, стране).

**Индекс развития бренда.** Если распределение товаров фирмы происходит в различных областях страны, то рекомендуется использовать *индекс развития бренда* (Brand Development Index — *BDI*). Он рассчитывается по следующей формуле:

$$BDI = \frac{\text{Продажи бренда на человека в определенном регионе}}{\text{Продажи бренда на человека по стране в целом}} \cdot 100\%. \quad (4)$$

Причем если  $BDI < 100\%$ , то показатель считается низким, а если  $BDI > 100\%$  — высоким. Соответственно, регионы могут быть разделены на области с низкими и высокими значениями *BDI*.

**Расширение бренда.** Если компания желает растянуть или расширить бренд, проводится изучение *подъемной силы бренда* (*brand leverage*) — способности бренда к расширению за счет увеличения количества пользователей, распространения на новые группы продуктов, новые рынки и в новом качестве. Фактически — это разница между усилиями по продвижению одного и того же продукта с использованием уже имеющегося бренда и бренда «с нуля».

Эта метрика очень важна для оценки эффективности бренд-стратегий, оптимизации марочного портфеля, географической экспансии компании.

**Финансовые метрики.** Кроме рыночных показателей, необходимо использовать финансовые метрики эффективности брендинга, к которым в первую очередь необходимо отнести показатель *отдачи инвестиций в бренд* (*ROBI*) и *оценку текущей стоимости бренда*.

**Показатель эффективности инвестиций в бренд** (Return on Brand Investments — *ROBI*) отражает эффективность инвестиций в проекты по созданию и развитию бренда. Использование этой метрики эффективности

брендинга, по мнению И. Серова, обладает следующими преимуществами [Серов, 2005, с. 12]:

- ♦ служит простым критерием для сравнения результативности альтернативных бренд-решений;
- ♦ позволяет расставить приоритеты в финансировании бренд-проектов;
- ♦ дает возможность оценить эффективность работы бренд-менеджера (средний показатель *ROBI* по конкретному бренду сравнивается с показателями по компании в целом и по отдельным брендам марочного портфеля компании).

Формула расчета *ROBI*, предложенная Серовым, такова:

$$ROBI = \frac{Incremental\ Gross\ Margin - Brand\ Investments}{Brand\ Investments}, \quad (5)$$

где *Incremental Gross Margin* — прирост валового дохода; *Brand Investments* — инвестиции в бренд.

Инвестиции в бренд, в свою очередь, рассчитываются по формуле:

$$Brand\ Investments = Up\text{-}front\ development\ costs + Variable\ Expenses + \quad (6)$$

$$+ Long\text{-}term\ expense\ commitments + Marketing\ Staff + Other\ related\ costs,$$

где основные составляющие инвестиций в бренд представлены в табличной форме (табл. 5).

Таблица 5

#### Структура инвестиций в бренд

<i>Up-front development costs</i>	Предварительные издержки по разработке проекта, в том числе продукта, дизайна, концепций, съемки ТВ-роликов и т. п.
<i>Variable Expenses</i>	Переменные маркетинговые издержки (ТВ, наружная реклама, пресса, радио, POS-материалы)
<i>Long-term expense commitments</i>	Долгосрочные обязательства. Рекламодатели все чаще заключают многолетние рекламные контракты с ТВ или поставщиками наружной рекламы, что позволяет им получать лучшие условия размещения. Хотя фактические расходы по таким контрактам рекламодатель несет в момент размещения, возникающие долгосрочные обязательства должны учитываться при расчете <i>ROBI</i> как совершенные
<i>Marketing Staff</i>	Затраты на маркетинговый персонал (например, если для реализации очередного проекта по одному из брендов придется нанять еще одного бренд-менеджера)
<i>Other related costs</i>	Другие относящиеся к проекту издержки

Источники: [Серов, 2005, с. 13].

И. Серов полагает, что использование показателя *Incremental Gross Margin* необходимо рассматривать с двух точек зрения [Серов, 2005, с. 13]:

- 1) если речь идет о краткосрочном проекте длиной всего в несколько месяцев (т. е. о проекте такой продолжительности, когда стоимостью денег и рисками можно пренебречь), то формула расчета *Incremental Gross Margin* достаточно проста:

$$\begin{aligned} \text{Incremental Gross Margin} = \\ = \text{Revenues} - \text{COGS} - \text{Incremental Expenses}, \end{aligned} \quad (7)$$

где *Revenues* — дополнительно сгенерированная выручка (как правило, для расчета берется «чистая» выручка за вычетом НДС); *COGS* — стоимость товара (включает в себя затраты на сырье и переработку); *Incremental Expenses* — дополнительные переменные издержки, которые возникли в связи с реализацией проекта;

- 2) если речь идет о более *долгосрочных проектах*, срок окупаемости которых равен шести месяцам и более, то формула (5) должна учитывать коэффициент дисконтирования.

*Стоимость бренда.* Одним из ключевых показателей оценки эффективности брендинга является оценка текущей стоимости бренда<sup>1</sup>. Грамотный брендинг, основанный на эффективном применении активов марочного капитала, приводит к возрастанию дополнительной стоимости бренда и, как следствие, к росту стоимости бренда. Так, по оценке британской консалтинговой компании Interbrand, в 2007 г. значительных успехов добился бренд интернет-компании Google, стоимость которого по сравнению с 2006 г. возросла на 44% (с 12,38 до 17,84 млрд долл.). В итоге бренд переместился в рейтинге самых дорогих по стоимости мировых брендов с 24-е на 20-е место. Повышение стоимости бренда помимо конъюнктурных факторов рынка, по всей видимости, во многом объясняется грамотным брендингом Google.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях, когда бренд становится стратегическим активом компании, оценка эффективности мероприятий брендинга приобретает все более актуальный характер. Именно оценка эффективности брендинга дает компании возможность принимать в будущем решения, основанные на фактах, и оптимизировать сам процесс их принятия.

---

<sup>1</sup> Описание затратных, рыночных и доходных методов оценки текущей стоимости бренда см.: [Старов, Вилков, 2002].

Для контроля успешности проведения мероприятий брендинга необходимо разработать специальные метрики. Метриками бренда называются измеряемые параметры оценки эффективности действий бренд-ориентированной компании. При этом простого измерения метрик и принятия решений на основе набора показателей уже недостаточно. Необходимо разрабатывать целостную систему метрик, обеспечивающую возможность всесторонней оценки эффективности мероприятий брендинга. К. Келлер предсказывал: «В будущем маркетологам придется внедрять сложные системы регулярного и тщательного измерения капитала марки и ее конкурентов при соблюдении определенных правил» [Келлер, 2005, с. 679]. Это будущее уже наступило, и актуальность разработки интегрального подхода к оценке эффективности брендинга не оставляет сомнений.

Среди представленных моделей наиболее удачной для развития интегрального подхода к оценке эффективности мы считаем концепцию контактного брендинга С. Дэвиса и М. Данна, содержание которой раскрывается в том, что путем выделения точек контакта бренда и потребителя и контроля над ними можно оценить эффективность управления брендом. Система метрик в рамках данного подхода распадается на тактические (обеспечивают диагностику эффективности брендинга с точки зрения формирования опыта покупателя в точках контакта с брендом) и стратегические (обеспечивают диагностику воздействия бренда на эффективность бизнеса в целом).

Авторы предлагают реструктурировать систему метрик, используемых для оценки эффективности брендинга, разделив их на четыре основные группы: метрики восприятия, поведенческие, рыночные и финансовые метрики. Интегрированный подход в использовании указанных метрик, с учетом их соподчиненности и взаимодополняемости, позволит более взвешенно и точно оценивать эффективность мероприятий по созданию и продвижению бренда. Существующие модели оценки эффективности брендинга по большей части обладают одним значительным недостатком: отсутствием той или иной важной группы показателей. Использование предложенного интегрированного подхода позволяет учесть многоаспектную природу бренда, установить взаимосвязь между потребительскими и финансово-рыночными метриками брендинга и вплотную подойти к решению задачи о создании теоретически обоснованной и практически применимой модели оценки эффективности брендинга.

### Литература

- Аакер Д. Создание сильных брендов / Пер. с англ. М.: Издат. дом «Гребенников», 2003.
- Бухалков М. Внутрифирменное планирование. М.: ИНФРА-М, 1999.

- Даулинг Г. Р.* Наука и искусство маркетинга / Пер. с англ. М.: Вектор, 2006.
- Дойль П.* Маркетинг, основанный на стоимости / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001.
- Дэвис С., Данн М.* Бренд-билдинг. Создание бизнеса, раскручивающего бренд / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2005.
- Келлер К.* Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / Пер. с англ. 2-е изд. М.: Вильямс, 2005.
- Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2004.
- Серов И.* Return on Brand Investments: зачем, как и кому считать? // Бренд-менеджмент. 2005. № 6. С. 10–16.
- Старов С. А.* Управление брендами. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008.
- Старов С. А., Вилков В. С.* Классификация основных подходов при оценке стоимости торговых марок в российских компаниях // Вестн. С.-Петербург. ун-та. 2002. Вып. 2. С. 120–133.
- Шеррингтон М.* Незримые ценности бренда / Пер. с англ. М.: Вершина, 2006.
- Шульц Д., Китчен Ф.* Маркетинг. Интегрированный подход / Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2004.
- Davis S., Dunn M.* Building the Brand-Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San-Francisco: Jossey-Bass, 2002.
- De Chernatony L.*, From Brand Vision to Brand Evaluation: The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands. 2nd ed. Oxford: Butterworth Heinemann, 2006.
- De Chernatony L., Riley F. D. O., Harris F.* Criteria to Assess Brand Success // Journal of Marketing Management. 1998. Vol. 14. N 7. P. 765–781.
- Lehmann D. R., Keller K. L., Farley J. U.* The Structure of Survey-Based Brand Metrics // Journal of International Marketing. 2008. Vol. 16. N 4. P. 29–56.
- Munoz T., Kumar S.* Brand Metrics : Gauging and Linking Brands with Business Performance // Journal of Brand Management. 2004. Vol. 11. N 5. P. 381–387.

Статья поступила в редакцию 8 мая 2009 г.