

СТАТЬИ

УДК 339.1
DOI 10.17513/fr.43702

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТА

Капустина Л.М., Изакова Н.Б., Миколенко А.С.

*ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
e-mail: lakapustina@bk.ru, izakovan@gmail.com, mikolenko.anastasiya@yandex.ru*

В статье поставлена цель – разработать методику оценки эффективности бренд-менеджмента на потребительском рынке. В качестве материалов и методов использованы классические и современные методические подходы к расчету метрик восприятия бренда покупателями и экономических метрик, характеризующих результативность бренд-менеджмента, базы данных по розничным продажам Nielsen Россия. По результатам исследования в рыночную группу метрик включены такие показатели, как доля рынка, взвешенная и нумерическая дистрибуция. К поведенческим метрикам отнесены узнаваемость бренда и индекс лояльности потребителей. Финансовые метрики предложено измерять на основе четырех показателей – темпы роста объема продаж, выручки, маржинального дохода и прибыли до вычета процентов, налогов и амортизации. В методике рассчитываются интегральные показатели трех групп метрик, которые встраиваются в систему координат для оценки эффективности бренд-менеджмента за несколько отчетных периодов. Авторская методика апробирована для Группы Компаний «Русагро» на рынке маргариновой продукции. Результаты расчетов и их графическое представление позволили сделать вывод о снижении эффективности управления брендами в 2022–2023 гг. Со второй половины 2023 г. эффективность бренд-менеджмента компании в отношении бренда маргарина «Щедрое лето» выросла благодаря корректировке комплекса маркетинга. В заключение раскрыты преимущества методики: относительная простота расчета девяти метрик и трех интегральных показателей, наглядное представление эффективности бренд-менеджмента в динамике. Даны направления совершенствования управления брендом «Щедрое лето» и управленческие решения по развитию новых брендов Группы Компаний «Русагро».

Ключевые слова: бренд-менеджмент, рентабельность бренда, эффективность, поведенческие и финансовые метрики, рыночные метрики, рынок масложировой продукции, Русагро

ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF BRAND MANAGEMENT

Kapustina L.M., Izakova N.B., Mikolenko A.S.

*Ural State University of Economics, Yekaterinburg,
e-mail: lakapustina@bk.ru, izakovan@gmail.com, mikolenko.anastasiya@yandex.ru*

The article aims to develop a methodology for evaluating the effectiveness of brand management in the consumer market. The materials and methods used are classical and modern methodological approaches to calculating metrics of brand perception by customers and economic metrics characterizing the effectiveness of brand management, Nielsen Russia retail sales database. According to the results of the study, the market group of metrics includes such indicators as market share, weighted and numerical distribution. Behavioral metrics include brand awareness and consumer loyalty index. It is proposed to measure financial metrics based on four indicators – the growth rate of sales, revenue, margin income and profit before interest, taxes and depreciation. The methodology calculates integral indicators of three groups of metrics and integrates them into a coordinate system to assess the effectiveness of brand management over several reporting periods. The author's methodology has been tested for the Group of Companies "Rusagro" in the margarine market. The results of the calculations and their graphical representation allowed us to conclude that the effectiveness of brand management in 2022–2023 decreased. Since the second half of 2023, the effectiveness of the company's brand management in relation to the "Shchedroye leto" margarine brand has increased due to the adjustment of the marketing mix. In conclusion, the advantages of the methodology are revealed: the relative simplicity of calculating nine metrics and three integral indicators, a visual representation of the effectiveness of brand management in dynamics. The directions of improving the management of the "Shchedroye leto" brand and management solutions for the development of new brands of the Group of Companies "Rusagro" are given.

Keywords: brand management, brand profitability, efficiency, market metrics, behavioral and financial metrics, fat and oil products market, Rusagro

Введение

Как известно, бренд-менеджмент характеризуется набором методов, которые реализуются на стратегическом, тактическом и операционном уровнях управления. Инструменты бренд-менеджмента используются на протяжении всего жизненного цикла и направлены на повышение узнаваемости бренда, увеличение лояльности потребителей, привлечение целевой ауди-

тории. Эффективности управления брендом уделено ограниченное количество научных публикаций, что связано со сложностью измерения отдачи нематериальных активов, каковым является бренд. Поэтому актуальность исследования и разработки методов оценки стоимости бренда и эффективности бренд-менеджмента в современный период возрастает.

Международный стандарт ISO 20671-1:2021 – Измерение бренда, фундаменталь-

ные принципы (Brand evaluation. Principles and fundamentals) описывает элементы, измерения, а также конкретные индикаторы, которые используются при оценке стоимости бренда и служат практическим руководством для компаний [1]. Вместе с тем проблема оценки эффективности бренд-менеджмента шире и сложнее, поскольку характеризует способность субъекта получать максимально возможные выгоды от управления брендом, которым он владеет. Классические подходы в области оценки эффективности бренд-менеджмента представлены в трудах Д. Аакера, Д. Леманна, К. Келлера, Дж. Фарлей [2, 3]. Однако охвачены не все показатели, связанные с поведенческим, экономическим результатом и эффектом восприятия потребителями, что затрудняет интегральную оценку эффективности брендинга. Л. Чернатони и М. МакДональд оперируют таким понятием, как рентабельность бренда [4, с. 414], финансовая стоимость бренда [4, с. 533], характеристики его успешности. В основе подхода С. Дэвиса и М. Данна лежит концепция контактного брендинга с помощью выделения и контроля точек контакта бренда и потребителя [5]. Данный подход развивает И.И. Староверова, утверждая, что «...одна из основных целей управления брендом – создание ценности бренда у покупателя...», и интегрируя оценку эффективности бренд-менеджмента с измерением уровня лояльности клиентов [6, с. 373].

Значительный вклад в решение рассматриваемой научной проблемы внесли С. Кумар и Т. Муноз, предложив оценивать эффективность бренд-менеджмента с помощью трех групп метрик: поведенческих, финансовых и метрик восприятия [7]. Однако в их методическом подходе отсутствуют рыночные метрики. Представляется, что определение эффективности бренд-менеджмента характеризуется рядом нюансов, поскольку брендинг создает несколько типов эффектов. Так, современные исследователи выделяют поведенческие эффекты по формированию лояльности к бренду, экономические (финансовые и рыночные показатели организации), а также эффекты восприятия, связанные с повышением узнаваемости бренда и осведомленности о нем потребителей [8]. Н. Хвещкович предложил измерять рентабельность бренда как отношение чистой прибыли к стоимости бренда [8, с. 138]. Однако отсутствует общепринятая методика измерения стоимости бренда. Наиболее распространенный метод консалтинговой компании Interbrand основан в значительной степени на экспертных оценках и при-

меняется для ограниченного круга крупнейших международных компаний. Ю.В. Шишачкова и Н.А. Башкина оценивают эффективность брендинга в цифровой среде с точки зрения увеличения продаж и определяют наиболее эффективные инструменты продвижения брендов в Интернете: SEO-оптимизация, рекламные кампании на выбранном онлайн-сервисе, маркетинг влияния и др. [9, с. 110–111].

Контент-анализ методов оценки эффективности бренд-менеджмента показал, что наиболее глубоко изученными являются вопросы измерения капитала и стоимости бренда, однако нередко они мало применимы на практике в силу необходимости проведения опроса экспертов и сбора субъективных оценок потребителей о характеристиках брендов.

Бренд-менеджмент имеет особое значение для рынка продовольственных товаров, поскольку данный рынок характеризуется большим разнообразием продукции и, соответственно, брендов. Главная задача бренд-менеджеров, работающих с продовольственными товарами, заключается в том, чтобы найти такие источники, которые будут выгодно отличать продукт компании от продукта конкурентов [10, с. 423].

Цель исследования – разработать методику оценки эффективности бренд-менеджмента компании и апробировать ее на примере одного из предприятий Группы Компаний «Русагро» на розничном рынке масложировой продукции Уральского федерального округа (УрФО).

Материалы и методы исследования

Предложено проводить оценку эффективности бренд-менеджмента компании в несколько этапов:

- 1) анализ внешней среды предприятия;
- 2) определение сильных и слабых сторон системы бренд-менеджмента, уточнение позиционирования бренда на рынке;
- 3) кабинетное маркетинговое исследование, нацеленное на анализ данных по рынку, продажам, дистрибуции, и полевое исследование для выявления факторов потребительского выбора, предпочтений потребителей;
- 4) расчет эффективности бренд-менеджмента на основе совокупности трех групп метрик: рыночных, финансовых и поведенческих – которые характеризуют отношение бренда к потребителю.

Авторами разработана методика оценки эффективности бренд-менеджмента компании на потребительском рынке на основе трех групп метрик.

В таблице представлены основные метрики и формулы их расчета.

Метрики для оценки эффективности бренд-менеджмента

Группа метрик	Метрика	Формула
Рыночные	Доля рынка	$D_p = (Q_n / Q_{общ}) \times 100\%$, где D_p – доля рынка; Q_n – объем продаж бренда анализируемой компании; $Q_{общ}$ – объем рынка, на котором реализуется бренд
	Взвешенная дистрибуция	$WD = (Q_a / Q_{т.гр.}) \times 100\%$, где WD – взвешенная дистрибуция бренда; Q_a – объем продаж товара А; $Q_{т.гр.}$ – объем продаж всей товарной группы, к которой относится товар А
	Нумерическая дистрибуция	$ND = (TT_a / TT_{т.гр.}) \times 100\%$, где ND – нумерическая дистрибуция; TT – количество торговых точек, в которых доступен бренд А; TT_a – общее количество торговых точек, в которых продаются продукты товарной группы бренда А
	Интегральная оценка рыночных метрик	Среднее арифметическое доли рынка, взвешенной и нумерической дистрибуции
Поведенческие	Индекс лояльности потребителей	$NPS = \frac{\text{Промоутеры} - \text{Критики}}{\text{Все респонденты}} \times 100\%$, где NPS – индекс лояльности потребителей; промоутеры – респонденты, чьи ответы попадают в диапазон от 9 до 10; критики – респонденты, чьи ответы попадают в диапазон от 0 до 6.
	Уровень знания бренда	Оценка знания бренда в Яндекс Wordstat: запрос «тип продукта + бренд» $K_{зн.бр.} = \frac{\text{Запрос "тип продукта + бренд"}}{\text{Все запросы "тип продукта + бренд"}} \times 100\%$, где $K_{зн.бр.}$ – уровень знания бренда
	Интегральная оценка поведенческих метрик	Сумма индекса лояльности потребителей и уровня знания бренда
Финансовые	Темп роста объема продаж	Вычисляются с помощью статистического показателя – темп роста $T_t = (Y_t / Y_{t-1}) \times 100\%$, где T_t – темп роста; Y_t – значение текущего периода; Y_{t-1} – значение предыдущего периода
	Темп роста выручки	
	Темп роста маржинального дохода	
	Темп роста EBITDA (прибыли до вычета процентов, налогов, и амортизации)	
	Интегральная оценка финансовых метрик	Среднее геометрическое темпов роста объема продаж, выручки, маржинального дохода и EBITDA

Источник: составлено авторами.

Авторами предлагается рассчитывать значения метрик в компании раз в полгода для мониторинга эффективности бренд-менеджмента, результативности мероприятий по продвижению и повышению узнаваемости бренда. Для наглядности предлагается встроить интегральные метрики

в систему координат, где по оси OX откладывается среднее геометрическое темпов роста финансовых метрик, по оси OY – поведенческие метрики как сумма индекса лояльности потребителей и уровня знания бренда. На пересечении финансовых и поведенческих метрик рисуется круг, площадь

которого определяется как среднее арифметическое рыночных метрик. Круг отражает положение компании на рынке в определенный период времени. В целом график наглядно демонстрирует изменение эффективности бренд-менеджмента за несколько отчетных периодов с учетом трех факторов, формирующих ценность бренда: рыночных, поведенческих и финансовых.

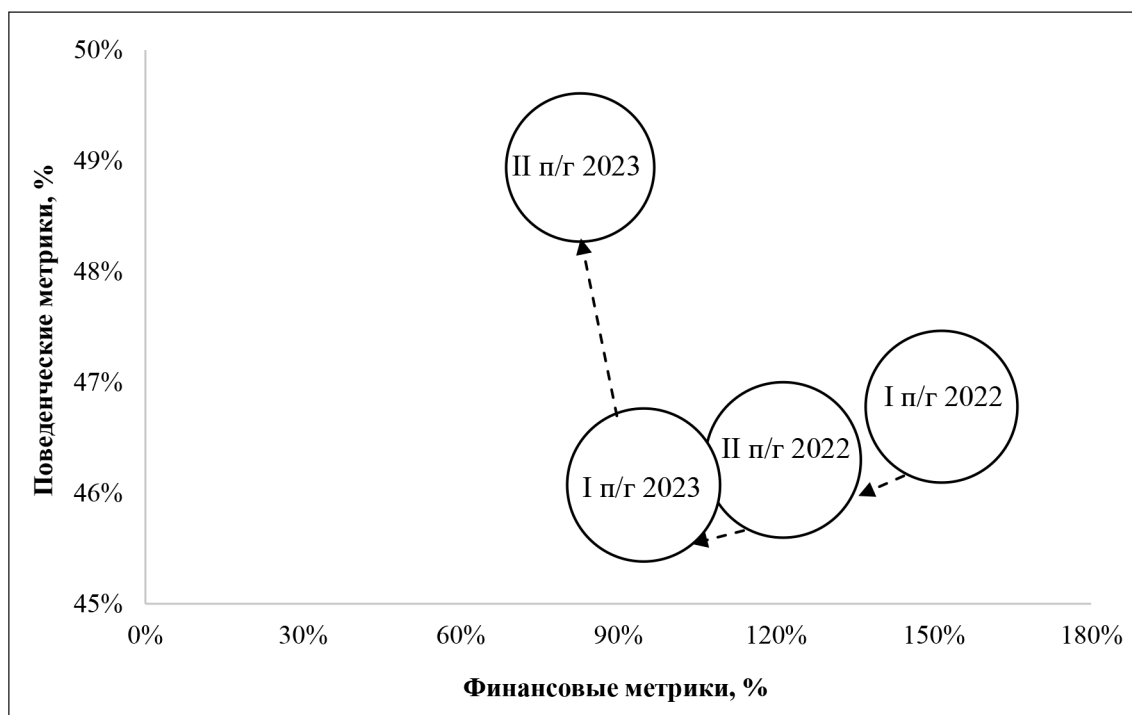
Сильной стороной методики является базирование на классических методологических подходах С. Кумара и Т. Муноза и включение современных метрик для оценки успешности мероприятий, реализуемых компанией в процессе управления ее брендами. Преимуществом предложенной методики выступают относительная простота расчета метрик и высокая практическая ценность результатов, интегральный характер оценки благодаря учету трех основных факторов, определяющих стоимость бренда и его привлекательность для потребителей, наглядность представления результатов расчета. Согласно методике, измеряются не только абсолютные значения предложенных метрик, но и относительное изменение эффективности бренд-менеджмента за определенные периоды времени. Для того, чтобы провести комплексную оценку эффективности

бренд-менеджмента компании, методику рекомендуется применять в динамике, отражая в системе координат несколько периодов, поскольку проблематично свести все три группы метрик (рыночные, поведенческие и финансовые) в единый интегральный показатель.

Важно отметить, что данная методика имеет ограничение, поскольку разработана для потребительского рынка и компаний, производящих и реализующих продукцию для конечных потребителей через предприятия розничной торговли.

По результатам расчетов эффективности предлагаются корректирующие меры по совершенствованию системы бренд-менеджмента компании. Для этого выводы, полученные на основе рассчитанных метрик, предлагается объединить с результатами трех предыдущих этапов оценки эффективности управления брендами, а именно с результатами SWOT-анализа и маркетингового исследования потребителей, и предложить управленческие решения, которые будут в наибольшей степени соответствовать рыночной ситуации.

Предложенная методика апробирована в Группе Компаний «Русагро» для оценки эффективности управления брендами маргариновой продукции.



Измерение эффективности бренд-менеджмента маргарина «Щедрое лето» в Уральском федеральном округе за четыре отчетных периода

Источник: рассчитано авторами по данным Nielsen Россия (статистика розничных продаж маргариновой продукции в Уральском федеральном округе), по материалам Группы Компаний «Русагро»

Результаты исследования и их обсуждение

Группа Компаний «Русагро» представляет собой крупнейший вертикальный агрохолдинг России, который занимает лидирующие позиции в производстве сахара, свиноводстве, растениеводстве и масложировом бизнесе. Проведен анализ и оценка эффективности бренд-менеджмента Русагро на рынке масложировой продукции УрФО (бренд маргарина «Щедрое лето»).

На рисунке представлена оценка эффективности бренд-менеджмента «Щедрое лето» в УрФО по предложенной методике за четыре полугодия 2022–2023 гг.

Благодаря визуализации интегральных оценок финансовых, рыночных и поведенческих метрик брендинга можно заключить, что с первого полугодия 2022 г. положение компании с брендом «Щедрое лето» смещается влево по оси ОХ и вниз по оси ОУ, размер круга становится меньше. Это означает ухудшение значений рыночных, финансовых и поведенческих метрик за три полугодия 2022–2023 гг. Во втором полугодии 2023 г. положение сдвинулось вверх по оси ОУ, однако в основном это связано с тем, что общее количество запросов «маргарин + бренд» сокращается более быстрыми темпами, чем количество запросов «маргарин “Щедрое лето”». Это свидетельствует о том, что инструменты бренд-менеджмента Русагро в отношении бренда маргаринов «Щедрое лето» были малоэффективными на протяжении рассматриваемых периодов, требуются новые решения, в частности корректировка комплекса маркетинга.

Предложены управленческие решения, направленные на совершенствование бренд-менеджмента Русагро на рынке масложировой продукции. Одно из них направлено на корректировку комплекса маркетинга 4Р «Щедрое лето»: корректировка по продукту – смещение фокуса с пятисотграммовой пачки на двухсотграммовую, как у большинства конкурентов, по цене – применение системы скидок, желтых ценников в местах продаж, по месту сбыта – направление сил на два ключевых канала сбыта: минимаркеты и супермаркеты, по продвижению – изменение дизайна упаковки. Разработаны были рекламные материалы, необходимые для выделения маргарина на полке. Активация была положительно воспринята национальными и локальными розничными сетями и дистрибьюторами, благодаря чему во втором полугодии 2023 г. эффективность бренд-менеджмента выросла. В первом полугодии 2024 г. Русагро удалось увеличить

первичные продажи «Щедрое лето» на 6% по отношению к аналогичному периоду предыдущего года, что свидетельствует о правильно выбранной стратегии управления брендом «Щедрое лето». В частности, была выпущена партия маргарина в пасхальной упаковке, реализация которой сопровождалась мерами по улучшению мерчандайзинга в местах продаж.

По итогам кабинетного маркетингового исследования установлено, что рынок маргаринов в России характеризуется высоким уровнем конкуренции, а спрос на маргариновую продукцию существенно упал, и ее доля в общих продажах масложировой отрасли сократилась с 8,5% в 2021 г. до 7,1% в 2023 г. [11, с. 74]. При этом бренд маргарина «Щедрое лето» Русагро занимает в УрФО более 56%, лидируя по продажам, но имеет тенденцию к ухудшению конкурентных позиций, что требует от бренд-менеджеров усилий по повышению его привлекательности для потребителей [11, с. 75]. Полевое маркетинговое исследование показало, что сокращение спроса связано со стремлением покупателей к здоровому образу жизни, переориентацией спроса на сливочное и оливковое масло, при этом для среднеценового сегмента потребителей решающее значение при покупке имеет цена маргарина.

В связи с тем, что рынок маргаринов характеризуется отрицательным трендом, Русагро рекомендовано развивать новые бренды в сегменте инновационных спредов для такой целевой аудитории, как флекситаряны, веганы и вегетарианцы. В частности, предложена модель идентичности бренда растительного спреда Easy ВEEsy, позиционирование которого сформулировано следующим образом: «Дарить легкость тела и духа и дружелюбно заботиться о здоровье».

Заключение

Установлено, что анализ и оценка эффективности бренд-менеджмента компании состоит из четырех этапов, в ходе которых анализируется внешняя среда организации, выявляются сильные и слабые стороны бренд-менеджмента, определяется портрет потребителя, его привычки, дается оценка эффективности бренд-менеджмента и разрабатываются управленческие решения, направленные на совершенствование всей системы управления брендом. Авторская методика включает расчет девяти показателей, сгруппированных в три группы метрик, характеризующих отдачу от брендинга: рыночные, поведенческие и финансовые. Визуальное представление интегральных значений метрик в системе координат по-

зволило наглядно оценить уровень и динамику эффективности бренд-менеджмента за несколько отчетных периодов. Преимуществами разработанной методики являются: относительная простота расчета показателей, наглядность графического представления интегральных оценок метрик, возможность отслеживания изменения эффективности бренд-менеджмента в результате реализации мероприятий по его совершенствованию. Предложенные управленческие решения направлены на решение двух задач: консервативную поддержку продаж маргаринов Русагро под брендом «Щедрое лето» в УрФО и инвестирование средств в запуск бренда растительного спреда Easy ВЕЕsy в условиях растущего спроса на продукты здорового питания.

Список литературы

1. ISO 20671-1:2021(en) Brand evaluation – Part 1: Principles and fundamentals. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:20671:-1:ed-1:v1:en> (дата обращения: 12.08.2024).
2. Аакер Д. Аакер о брендинге: 20 принципов достижения успеха. М.: Эксмо, 2016. 255 с.
3. Lehmann D.R., Keller K.L., Farley J.U. The Structure of Survey-Based Brand Metrics // *Journal of International Marketing*. 2008. Vol. 16, Is. 4. P. 29–56.
4. Чернатони Л., МакДональд М. Как создать мощный бренд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 559 с.
5. Davis S., Dunn M. Building the Brand-Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San Francisco: Jossey-Bass, 2002. 256 p.
6. Староверова И.И. Управление брендом: построение цепочки лояльности клиента // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. 2023. Т. 22, № 3. С. 366–390. DOI: 10.21638/11701/spbu08.2023.305.
7. Munoz T., Kumar S. Brand Metrics: Gauging and Linking Brands with Business Performance // *Journal of Brand Management*. 2004. Vol. 11, Is. 5. P. 381–387.
8. Хвещкович Н. Показатель рентабельности бренда как один из инструментов оценки эффективности брендинга // *Журнал новой экономической ассоциации*. 2020. № 1 (45). С. 132–150. DOI: 10.31737/2221-2264-2020-45-1-5.
9. Шишакова Ю.В., Башкина Н.А. Современные факторы эффективности применения цифровых технологий в продвижении брендов // *E-Management* 2022. Т. 5, № 4. С. 106–112. DOI: 10.26425/2658-3445-2022-5-4-106-112.
10. Капустина Л.М., Миколенко А.С., Сысоева Т.Л. Бренд-менеджмент на рынке продовольственных товаров // *Вестник Академии знаний*. 2022. № 53 (6). С. 421–424.
11. Капустина Л.М., Изакова Н.Б., Миколенко А.С. Маркетинговые исследования и бренд-менеджмент на рынке маргариновой продукции // *Управленец*. 2024. Т. 15, № 3. С. 71–84. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-3-5.