

## СОДЕРЖАНИЕ

**М. Брутян**

Уровни готовности бизнеса и их роль в технологическом предпринимательстве ... 3

**А. Исаев**Маркетинговая служба предприятия:  
оптимизация функциональных обязанностей ..... 11**Т. Жукова, Е. Чугунова**Формирование системы брендов предприятия на основе взаимодействия  
корпоративного, товарного и HR- брендов ..... 15**О. Никулина, К. Григорьева**Практика реализации международными компаниями инновационных проектов  
по развитию бренда ..... 23**С. Исаев**

Отечественная социальная реклама: теория и практика ..... 36

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ****Баширов Ислам Халидович**, профессор, к. э. н., декан факультета маркетинга, торговли и таможенного дела Донецкого национального университета экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, академик Академии Экономических наук Украины, г. Донецк, Украина;**Галицкий Ефим Борисович**, к. э. н., начальник Лаборатории анализа данных Института Фонда «Общественное Мнение» (инФОМ), доцент кафедры маркетинга фирмы факультета Менеджмента НИУ Высшая школа экономики, г. Москва;**Гвозденко Александра Николаевна**, к. э. н., генеральный директор АО «НПФ «Социальное развитие» г. Липецк;**Калужский Михаил Леонидович**, к. ф. н., член Гильдии маркетологов, директор РОФ «Фонд региональной стратегии развития», г. Омск;**Красюк Ирина Анатольевна**, профессор, д. э. н., профессор кафедры внешнеэкономической деятельности и торгового дела, Санкт-Петербургского государственного торгового-экономического университета, г. Санкт-Петербург;**Макаров Александр Михайлович**, профессор, д. э. н., заслуженный экономист Удмуртской Республики, профессор кафедры управления социально-экономическими системами Удмуртского государственного университета, зам.директора Института экономики и управления УдГУ по международным связям, г. Ижевск;**Нишкин Валерий Викторович**, профессор, д. э. н., член Гильдии маркетологов, директор Учебно-научного центра по переподготовке и повышению квалификации работников высшей школы (РЭУ им. Г.В. Плеханова), г. Москва;**Нявро Джуру**, д. н., декан и основатель Загребской школы экономики и менеджмента (ЗШЭМ), г. Загреб, Хорватия;**Парамонова Татьяна Николаевна**, профессор, д. э. н., зав. кафедрой технологии и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва;**Платонова Наталья Алексеевна**, профессор, д. э. н., проректор по научно-исследовательской работе РГУТиС, г. Москва;**Хёршген Ханс**, профессор, д. н., ФОРАМ - Институт прикладного маркетинга, Университет Хоенхайм, г. Штуттгарт, Германия;**Шевченко Дмитрий Анатольевич**, профессор, д. э. н., почетный член Гильдии маркетологов, профессор кафедры маркетинга и рекламы РГУ, г. Москва.УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:  
ООО «Агентство BCI Marketing»РЕДАКЦИЯ:  
Сурен Григорян (гл. редактор)  
Татьяна Чудина (зам. гл. ред.)  
Валерия Михалюк  
Михаил КраевскийКОРРЕКТОР:  
Эдит СоломахинаАДРЕС РЕДАКЦИИ:  
105275, Москва,  
просп. Буденного, д. 39, корп. 3  
Тел./факс редакции:  
(495) 365 0255  
E-mail: [suren@bci-marketing.ru](mailto:suren@bci-marketing.ru)  
<http://www.bci-marketing.ru>Издание зарегистрировано  
в Гос. Комитете РФ по печати.  
Свидетельство о регистрации  
№ 016349 от 11.07.1997 г.  
Перерегистрировано  
в Министерстве РФ по делам печати,  
телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации.  
Свидетельство о регистрации  
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.Издается с января 1997 г.  
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

Отпечатано в типографии  
«АМА-Пресс» (г. Москва)Распространяется по подписке.  
Подписные индексы:  
48668 — каталог «Роспечать»Подписка через подписные агентства  
«Урал-Пресс» — [www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru)  
«АП Деловая пресса» — [www.delpress.ru](http://www.delpress.ru)  
«МК-Периодика» — [www.periodicals.ru](http://www.periodicals.ru)Подписка в странах СНГ  
по каталогу «Роспечать»Подписка через редакцию: выслать  
заявку произвольной формы  
с указанием требуемых номеров или  
периода подписки.Материалы для публикации  
принимаются  
только в электронном виде.  
Перепечатка (в том числе  
публикация в Интернете)  
материалов только  
с разрешения редакции.

**PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), no. 3 (229), 2016**

CONTENTS

**M. Brutyan**

Business Readiness Levels and Their Role in Technological Entrepreneurship ... 10

**A. Isaev**

Marketing Service of Enterprise: Optimization of Functional Duties ..... 14

**T. Zhukova, E. Chugunova**

Formation of the Enterprise's Brands System Based on the Interaction  
of Corporate, Commodity and Employer's Brands ..... 21

**O. Nikulina, K. Grigoreva**

International Companies Practice in Realization Innovative Projects  
of Brand Development ..... 34

**S. Isaev**

Domestic Social Advertising: Theory and Practice ..... 44

FOUNDER AND PUBLISHER:  
"Agency BCI Marketing" Ltd.

Suren Grigoryan (chief editor)  
Tatyana Chudina (dep. chief ed.)  
Valeria Mikhailuk  
Michael Kraevskiy

Budennogo prospekt,  
building 39, housing 3  
Moscow, Russia  
105275

Tel./fax: +7 (495) 365 0255  
E-mail: [suren@bci-marketing.ru](mailto:suren@bci-marketing.ru)  
<http://www.bci-marketing.ru>

---

---

EDITORIAL BOARD

**Bashirov Islam Halidovich**, Candidate of Economics, professor, dean of faculty of marketing, trade and customs affairs of Donetsk national university of economics and trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Academician of Academy of Economic sciences of Ukraine; Donetsk, Ukraine;

**Galitsky Efim Borisovich**, Candidate of Economics, chief of Laboratory of the analysis of data of Public Opinion Fund, associate professor in Marketing Department Faculty of Management of Higher School of Economics, National Research University; Moscow, Russia;

**Gvozdenko Alexandra Nikolaevna**, Candidate of Economics, Director of Non-State Retirement Fund «Social Development»; Lipetsk, Russia;

**Kaluzhskiy Mikhail Leonidovich**, Candidate of Philosophy, Director of Russian Regional Fund «Fund of Regional Strategy of Development»; Omsk, Russia;

**Krasyuk Irina Anatolyevna**, doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of foreign trade and commerce, Saint-Petersburg state University of Trade and Economics, Saint-Petersburg, Russia;

**Makarov Alexander Mikhaylovich**, Doctor of Economics, Professor, Distinguished Economist of Udmurt Republic, Professor of the Department of Management of Social and Economic Systems, Udmurt State University, Deputy Director for the International Relations, Institute of Economics and Management, Izhevsk, Russia;

**Nikishkin Valery Viktorovich**, Doctor of Economics, Director of Educational and scientific center on retraining and professional development of high school professors (Plekhanov Russian University of Economics); Moscow, Russia;

**Njavro Djuro**, PhD, Dean and Founder of Zagreb School of Economy and Management (ZShEM); Zagreb, Croatia;

**Paramonova Tatyana Nikolaevna**, Doctor of Economics, Professor, Department Chair «Technologies and Management of Sales» of Higher School of Economics; Moscow, Russia;

**Platonova Natalya Alexeevna**, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Researches of Russian State University of Tourism and Services; Moscow, Russia;

**Hoerschgen Hans**, Doctor of Science, FORAM – Applied Marketing Institute, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany

**Shevchenko Dmitriy Anatolyevich**, Doctor of Economics, Professor, Department Chair of Marketing and Advertising of Russian State University for the Humanities; Moscow, Russia.

## УРОВНИ ГОТОВНОСТИ БИЗНЕСА И ИХ РОЛЬ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ



**Буртян Мурад Мурадович,**

Соискатель ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»; специалист ФГУП «Центральный аэрогидродинамический институт им. проф. Н.Е. Жуковского» (140180 г. Жуковский, ул. Жуковского, д. 1)  
btm23@mail.ru

Рассматривается проблема соотношения риска и доходности инвестирования в инновации. На конкретном примере произведен расчет ожидаемой стоимости вариантов инвестирования в инновационный проект. Также проанализирована целесообразность реализации проекта в зависимости от объема располагаемых финансовых ресурсов. Затрагивается вопрос построения успешных инновационных бизнес-моделей в технологическом предпринимательстве.

Установлено, что стадия бизнеса является самой рискованной и непредсказуемой во всем процессе разработки и внедрения технологического новшества. Описан экспертно-тестовый подход, связанный с оценкой уровней готовности бизнеса, который призван уменьшить риски технологического предпринимательства. Введено понятие интегрального индекса инвестиционной привлекательности технологической инновации и разработана методика его оценки.

**Ключевые слова:** инвестирование; технологические инновации; инновационный проект; экспертно-тестовые методики; уровни готовности бизнеса; трансфер технологий; технологическое предпринимательство.

Современный мир меняется стремительными темпами. Успешное взаимодействие науки, бизнеса и государства является катализатором происходящих процессов изменения. Постепенно появляются новые бизнес-модели, новые маркетинговые стратегии, новые средства производства, новые технологии, ориентированные на выпуск инновационной интеллектуальной продукции, меняющей социальный и культурный облик всего общества [1]. Стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий и их применение практически во всех сферах жизни общества меняет саму форму организации современного бизнеса, который под воздействием происходящих во внешней среде изменений также вынужден меняться. Здесь уместно вспомнить известное высказывание Б. Гейтса, сделанное в 1999 году, о том, что за ближайшие десять лет бизнес изменится сильнее, чем за предыдущие пятьдесят.

Первоисточником роста экономического благосостояния можно

смело считать научную сферу. Еще К. Маркс подчеркивал, что наука — наиболее основательная форма богатства. Она является как продуктом, так и производителем богатства, но при этом внедрение научных результатов в жизнь является очень непростой задачей. Согласно мировой практике, лишь около 5% всех начатых НИОКР успешно завершаются в виде новой продукции, признанной потребителями. Причины неуспеха в остальных 95% случаев могут быть самыми разными: ошибка в выборе портфеля проектов НИОКР, срыв временных графиков выполнения работ, значительное удорожание реализации проектов, неправильный выбор источников финансирования, отсутствие унифицированного подхода к стратегическому управлению, неудачная организация бизнес-моделей, а также всевозможные технические, производственные, логистические, маркетинговые, кадровые и иные трудности [2].

Согласно результатам проведенного Бостонской Консалтинго-

вой Группой (BCG) недавнего опроса руководителей и топ-менеджеров ряда фирм, 90% из них констатировали, что рост посредством инноваций является необходимой компонентой для успеха в их отрасли. Однако, несмотря на признание большинством производителей полезности развития инноваций, у них либо не являются приоритетными, либо и вовсе отсутствуют формализованные бизнес-процессы по успешному управлению процессом выведения продукции на рынки. Инновационный характер оригинальной бизнес-идеи или технологической концепции еще не делают их полноценными инновациями. В мировой практике реализации инновационных проектов (ИП) известны случаи, когда общество поначалу отвергало прекрасные творческие результаты и научные идеи [3]. Данный эффект можно назвать «эффектом гадкого утенка». В этой связи особое значение приобретает своевременная комплексная проработка всего бизнес-плана создания новшества.

Динамичный, меняющий саму форму конкуренции мир заставляет руководителей большинства компаний обращать более пристальное внимание на вопросы снижения издержек, повышения скорости вывода товара на рынки, осуществления маркетинговой и сбытовой деятельности, извлечения максимальной прибыли из новых технологий и поддержание высокого качества основанных на них продуктов. По сути, жесткая конкуренция между компаниями стимулирует воспроизводство инноваций и даже вынуждает их заниматься инновационной деятельностью. Инновации характеризуются высокой степенью риска реализации, однако это открывает возможности для получения сверхприбыли, что позволяет говорить об инновационной ренте [4]. Зависимость потенциальной прибыли от степени риска реализации инновации близка к линейной: чем выше риск, тем больше прибыль.

Процентное соотношение риска и прибыли высчитывается по следующей формуле:

$$E[\%] = R/P \times 100\%, \quad (1)$$

где

$E$  — необходимый пороговый уровень доходности инвестиций в ИП для нивелирования фактора риска;  $R$  — вероятность возникновения нежелательного риска реализации ИП и потери вложенных средств;

$P$  — вероятность успеха реализации ИП и получения прибыли на инвестированный капитал.

Например, если  $E = 400\%$ , это означает, что в случае успеха реализации ИП для получения прибыли его доходность на вложенный капитал должна превышать стоимость первоначальных инвестиций в 4 раза. Если же  $E = 25\%$ , то это значит, что требуемый уровень доходности инвестиций для нивели-

рования фактора риска может быть в 4 раза меньше величины первоначальных инвестиций. Заметим, что нередко встречаются ситуации, когда проект фактически является ни прибыльным, ни убыточным и на первый взгляд не должен представлять интереса для инвесторов. Тем не менее, зачастую имеет смысл реализовывать и такие проекты с целью получения ценного опыта, достижения иных некоммерческих целей (например, социальных, политических, экологических и т. п.), налаживания деловых контактов с поставщиками и прочими контрагентами, расширению клиентской базы и т. д.

Отметим следующий важный момент, который следует иметь в виду при принятии решения об инвестировании. Предположим, что у инвестора имеется в распоряжении всего 1 миллион условных денежных единиц — сумма всех его активов ( $W$ ) и ему предлагается весьма привлекательный вариант — вложить эти деньги в ИП с потенциальной прибылью  $\Pi = 300\%$  и вероятностью  $P = 1/2$  потерять вложенные деньги. Стоит ли ему идти на подобную сделку? Подсчитаем ожидаемую стоимость ( $OC$ ) предлагаемой инвестиции. Если действие имеет положительную  $OC$ , это означает, что в результате его совершения в долгосрочной перспективе будем иметь прибыль. В ином случае, если действие имеет отрицательную  $OC$ , то следует ожидать убытки. Формула для расчета ожидаемой стоимости выглядит следующим образом:

$$OC = \frac{(1-P)\Pi \cdot W}{100} - P \cdot W. \quad (2)$$

Итак, ожидаемая стоимость в нашем случае равняется:  $OC = 1/2 \cdot 3 \cdot 10^6 - 1/2 \cdot 10^6 = 10^6$ . Отмечаем, что  $OC$  предлагаемой

инвестиции положительная, то есть в долгосрочной перспективе инвестор будет иметь 1 миллион условных денежных единиц с каждого подобного проекта. Вложение выглядит заманчивым только на первый взгляд. В рассматриваемой нами ситуации от данной инвестиции следует отказаться, по причине того, что в половине случаев произойдет потеря всего вложенного миллиона, а следовательно, у инвестора не останется больше активов и он не сможет больше участвовать «в игре». Напрашивается вопрос, сколько же нужно иметь финансовых средств, чтобы участвовать в данном предложении? Достаточно ли будет 10 миллионов для сведения рисков к минимуму? Посчитаем вероятность  $P_{10}$  потерять 10 миллионов при той же вероятности  $P = 1/2$  потерять один миллион:  $P_{10} = P^{10} = (1/2)^{10} = 1/1024$ . То есть в одном из 1024 случаев мы рискуем терять по 1 миллиону 10 раз подряд. Очевидно, что, если бы инвестор имел капитал размером в 100 миллионов, то этого бы хватило, для того, чтобы свести риски к уровню крайне ничтожных. В действительности, как показывает простой расчет, риск потерять все средства в данном случае примерно равен одному из миллиона, если располагать суммой активов в 20 миллионов.

Итак, для того, чтобы реализовать преимущества подобной сделки и свести риски к минимуму, необходимо заметно большее число попыток, чем одна. Эти моменты необходимо учитывать при планировании и построении инновационных бизнес-моделей. Здесь действует принцип, что не следует класть все яйца в одну корзину. Также крайне важной задачей является оценка собственных финансовых возможностей и прове-

дение правильной оценки (калькулирования) рисков.

Ненадлежащие организация и ведение бизнеса довольно часто могут нивелировать все преимущества даже самой перспективной технологии. Опыт многих высокотехнологичных современных компаний свидетельствует, что проблемы, связанные непосредственно с бизнесом, могут оказаться более существенными, чем те, которые связаны с разработкой технологий и даже с производством. Современный бизнес является сложной динамической и адаптивной системой. Его возникновение, эволюция и нынешнее состояние обусловлены естественными процессами конкурентной среды, делового микро- и макроокружения [5]. Ни для кого не секрет, что на современном этапе развития экономических отношений и научно-технического прогресса основным способом достижения конкурентных преимуществ предприятия является инвестирование в разработку наукоемких технологий и выпуск инновационной продукции высокого качества.

Трансфер технологии из научно-исследовательских организаций в бизнес и ее дальнейшая коммерциализация – важнейший этап на пути создания настоящей инновации. Отметим, что трансфер не ограничивается только передачей: он также может включать в себя передачу навыков и опыта, знаний и информации, методов изготовления, производственных образцов (прототипов, демонстраторов, образцов продукции), специального оборудования и материально-технических средств. Если разрабатываемая технология в итоге не может быть коммерциализирована, то достижение целевых показателей уровней готовности технологий (УГТ) [6], системы техно-

логий (УГСТ) [7], производства (УГП) [8], логистики (УГЛ) [9], программного обеспечения (УГПО) [10], спроса (УГС) [11] и маркетинга (УГМ) [12] будет недостаточным для того, чтобы говорить об успехе всего проекта. Подобного рода экспертно-тестовые методики постепенно становятся популярными инструментами инновационного менеджмента и все более начинают применяться для оценки зрелости различных аспектов процессов разработки и внедрения технологических инноваций. Достижение высокого значения УГС и УГМ с точки зрения успеха коммерциализации новшества, по сравнению с другими экспертно-тестовыми методиками, является более существенным, так как учитывает запросы потенциальных потребителей на рынке и сигнализирует о том, что имеется адекватный ответ на потребности рынка. Однако даже технически совершенная инновация, созданная по запросам рынка, при участии потенциальных потребителей, может оказаться неуспешной по причине плохой организации бизнес-модели предприятия-разработчика. Проблемы также могут таиться в неумелой организации процесса продвижения товара, сбыта, продажи, рекламы и др.

Для того чтобы ИП стал успешным, необходимо преодолеть сле-

дующие три основных этапа инновационного цикла: наука – производство – бизнес. Стадия «наука» обеспечивает познание объективных законов природы и превращение этого знания в научно-информационный продукт, который может быть использован в производстве. Другими словами, продуктом науки можно назвать технологию. Стадия «производство» осуществляет выпуск продукции на основе использования результатов предыдущих этапов инновационного цикла. Результатом прохождения этой стадии является продукт. Наконец, стадия «бизнес» предполагает коммерциализацию (продажу) полученного продукта на рынке. Результатом прохождения стадии «бизнес» являются деньги (прибыль). Как показывает опыт многих компаний, последняя стадия является самой рискованной, поэтому ей следует уделить самое пристальное внимание. Самая главная опасность бизнеса состоит в том, что на самом деле именно ему имманентен риск, который зачастую не поддается контролю со стороны человека.

На рисунке по оси ординат отложена степень неопределенности окружающей фирму внешней среды, иными словами, возможное количество различных неожиданных событий и возможных неприятностей. По оси абсцисс

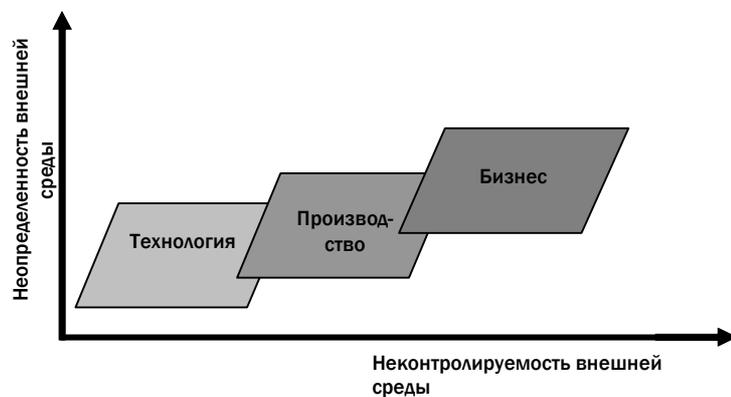


Рис. Относительная уязвимость от факторов внешней среды стадий «технология», «производство» и «бизнес»

отложена степень неспособности противодействовать этим неприятностям, то есть контролировать влияние факторов внешней среды. Разумно предположить, что чем дальше фирма находится по оси абсцисс и ординат, тем больше у нее уязвимость перед внешней средой и тем сложнее защитить свой продукт. Содержание и сама структура внешней среды меняются в зависимости от того, рассматривается ли стадия «технология», «производство» или «бизнес». Так, масштаб УГТ учитывает факторы технологической среды или физические факторы, такие, как температура, влажность, напряжение, излучение, вибрация и другие. Для того чтобы функционировать должным образом, технологический продукт должен их преодолеть.

Аналогичным образом, масштаб УГП определяет необходимые условия производства, а также производственные факторы, такие, как машины, методы, материалы и средства измерения, которыми нужно надлежащим образом управлять, чтобы успешно произвести продукт. В свою очередь масштаб бизнеса должен охватывать факторы деловой среды, которые непосредственно связаны с инвесторами, клиентами, конкурентами, работниками, поставщиками, надзорными службами и другими экономическими агентами.

Стадия «технология» непосредственно связана с разработкой технологий. В общем случае под этим следует понимать целенаправленные опытно-конструкторские разработки компании, которые предшествуют созданию продукта и его производству, с целью минимизации риска интегрирования новых технологий в уже существующие или создаваемые систе-

мы. Это своего рода инновационный технологический процесс, связанный с прикладными исследованиями и непрерывным обучением, посредством которых генерируются потоки новых получаемых знаний и навыков [13]. Разработку технологии можно начать со значительной степенью неопределенности условий взаимодействия с внешней средой, по ходу проводя необходимые измерения, тестирования и в дальнейшем проектируя технологию с учетом получаемых новых знаний о факторах окружающей среды. Так, можно определить температурные циклы, напряжение, вибрацию, влажность, излучение и прочие неблагоприятные условия. Это дает возможность спроектировать методы по управлению средой или защиты от нее.

Как проиллюстрировано на рисунке, у стадии «производство» степень неопределенности среды и неуверенности в возможности ее контроля еще больше. И дело вовсе не в том, что большее количество событий может пойти ненадлежащим образом. Дело в том, что это может произойти неожиданно. По сравнению с лабораторными условиями, управлять условиями производства и разработкой продукта таким образом, чтобы несовершенство производственного процесса и условий производства негативно не сказывались на потребительских свойствах продукта, становится более сложно.

С переходом на стадию «бизнес» внешняя среда становится наиболее неопределенной. Возникает большое количество новых угроз и неуправляемых событий, многие из которых неожиданные. Зачастую даже в случае ожидания каких-то рисков на стадии бизнеса не всегда от них можно защи-

тись эффективным образом. Примером может служить ресторанный бизнес. По имеющимся оценкам, около половины ресторанов разоряются в первый год своего существования, и лишь одна десятая «остаётся на плаву» через 5 лет. В половине случаев в первый год развития ресторанного бизнеса что-то в окружающей деловой среде идет не надлежащим образом, что приводит к прямым финансовым убыткам и закрытию бизнеса. Данные обстоятельства делают ресторанный бизнес одним из самых рискованных. Еще одним реальным примером из жизни, описывающим всю рискованность бизнеса может служить история с разработкой и продажей новых сортов прохладительных напитков в Японии. В этой стране ежегодно появляется более тысячи новых сортов прохладительных напитков, однако лишь около 1% из них остается на рынке больше года. Очевидно, что корень проблем разорившихся компаний таится в ненадлежащей организации бизнес-моделей, неумении найти свою рыночную нишу и выявить скрытые потребности клиентов.

Компаниям, занимающимся разработкой и внедрением технологических инноваций, как правило, необходимы особые инновационные бизнес-модели, а не традиционные, применяющиеся для продвижения и продажи уже существующих продуктов. В этой связи при создании технологического новшества важной задачей становится оценка уровня зрелости (готовности) бизнеса, с самого начала процесса разработки, чтобы в конечном итоге повысить вероятность успешной коммерциализации новшества и построения инновационной бизнес-модели. В работе [14] был предложен ори-

гинальный подход для оценки уровня готовности бизнеса (УГБ), состоящий из цепочки девяти последовательных уровней по аналогии с известной методикой УГТ, применяющейся для оценки зрелости технологий некоторых наукоемких отраслей промышленности. УГБ следует рассматривать как инструмент, предназначенный для идентификации, измерения и управления деловыми рисками. Этот подход помогает оценить текущую способность организации осуществлять инновационный технологический бизнес. Данная методика предназначена, прежде всего, для оценки риска относительно небольших организаций малого и среднего бизнеса, которые пытаются коммерциализировать новые технологии. Так, система УГТ помогает руководителю или менеджеру программы управлять рисками, связанными с разработкой технологий, УГП — управлять рисками, связанными с производством, УГЛ — рисками логистической поддержки, УГПО — рисками разработки программного обеспечения и его интеграции в аппаратное устройство, УГМ — управлять маркетинговыми рисками, УГС — оценить готовность спроса. Рассматриваемый оригинальный подход к оценке зрелости бизнеса добавляет в арсенал уже имеющихся методов новый инструмент борьбы с нежелательными рисками для всего процесса создания инновационной продукции, реализации высокотехнологичных ИП. Универсальность модели УГБ, по аналогии с УГТ, предполагает возможность ее применения по обширному диапазону различных направлений развития науки и техники. Рассмотрим кратко основные критерии соответствия конкретному УГБ:

**УГБ 1** — *Сформулирована оригинальная идея индивидуального изобретателя или команды исследователей.*

**УГБ 2** — *Проведены теоретические расчеты, анализ и оценка возможностей воспроизвести идею на основе сформулированной технологической концепции.*

**УГБ 3** — *Подтверждена возможность провести лабораторный эксперимент.*

**УГБ 4** — *Достигнута возможность проектным командам проработать ограниченное число НИОКР.*

**УГБ 5** — *Показана способность полностью поддерживать инженерную разработку и проектирование.*

**УГБ 6** — *Установлена возможность поддерживать дальнейшую разработку и проектирование при участии ориентированной на рынок специальной бизнес-группы единомышленников.*

**УГБ 7** — *Продемонстрирована возможность поддерживать мелкосерийное производство, полностью сформирована специальная бизнес-группа единомышленников.*

**УГБ 8** — *Показана возможность организовать крупномасштабное производство.*

**УГБ 9** — *Запущен ясно сформулированный бизнес со всей потребной инфраструктурой и полностью укомплектованным квалифицированным персоналом.*

Как известно, любая новая идея потерпит неудачу, если ее систематически не подкреплять инновациями. Для малых и средних предприятий внедрение радикальной, разрушительной инновации, выявление нового потребительского сегмента и построение новой бизнес-модели зачастую является единственным способом конку-

рентной борьбы с более крупными фирмами, контролирующими основную долю рынка. В большинстве случаев высокотехнологичные организации малого и среднего бизнеса не вовлечены в проведение фундаментальных научных исследований, что соответствует первому и второму уровням завершенности технологий (УГТ 1, УГТ 2), но должны активно отслеживать последние интересные их результаты НИР для поиска свежих оригинальных идей, которые можно внедрить в практику. Отбор происходит по принципу «может ли данная идея потенциально стать инновацией». Необходимо также тщательно рассмотреть наличие технических и финансовых возможностей для разработки прототипа и его демонстрации. Если какая-то идея или концепция берется за основу создания инновационной продукции и может быть воплощена в виде передовой технологии, то поднимается вопрос о дальнейшем трансфере данной технологии. Передача или трансфер технологии — это продвижение технологии от стадии разработки к такому состоянию готовности, на котором она может широко производиться в виде конечного продукта и с выгодой продаваться потенциальным покупателям. Однако ввиду высокого риска лишь небольшой процент разрабатываемых технологий будет в итоге конвертирован в реальную прибыль. На этом пути возникают многие трудности, связанные с трансформацией идеи или технологии в товар. Даже в случае успешно доказанной технической осуществимости возникают проблемы связанные с производством и бизнесом. Важно понимать, что совершенная технология вовсе не означает связанный с ней успешный бизнес

и получение прибыли. По этой причине определение показателя УГБ для каждой отдельно взятой технологии и особенно системы технологий имеет принципиальное значение.

Любой потенциальный инвестор должен оценивать перспективу, связанную с успешной продажей на открытом рынке перспективной технологии, воплощенной в форме конкретного продукта либо услуги. Для критической оценки следует принять во внимание несколько факторов. Одни из них больше связаны с возможностями компании начать вести бизнес, реализовать потенциал генерирования и получения дохода от организации маркетинговых мероприятий; другие — с развитием самой продвигаемой технологии. Восприятие цельной картины этих различных областей и определяет во многом окончательную оценку инвестора. Интегральный показатель инвестиционной привлекательности ИПИП перспективной инновации можно представить в следующем виде:

$$\text{ИПИП} = \mu_1 \cdot \text{УГТ} + \mu_2 \cdot \text{УГП} + \mu_3 \cdot \text{УГБ} + \mu_4 \cdot \text{УГС} + \mu_5 \cdot \text{УГЛ} + \mu_6 \cdot \text{УГМ} + \mu_7 \cdot \text{УГПО},$$

где

УГТ — уровень готовности технологий;

УГП — уровень готовности производства;

УГБ — уровень готовности бизнеса;

УГС — уровень готовности спроса;

УГЛ — уровень готовности логистики;

УГМ — уровень готовности маркетинга;

УГПО — уровень готовности программного обеспечения;

$\mu$  — весовые коэффициенты,  $\sum \mu_i = 1$ .

Конкретное значение весовых коэффициентов определяется ин-

вестором самостоятельно, либо с помощью привлеченных экспертов, исходя из его личных соображений и предпочтений, отношения к риску, специфики технологического направления и отрасли, общей экономической ситуации в стране и других факторов. Естественно предположить, что при сравнении нескольких проектов более предпочтительным для инвестирования будет проект с наибольшим значением индекса ИПИП.

Сравним для примера два альтернативных варианта инвестирования. Для удобства данные по каждой из технологических новинок внесены в таблицу. Попутно отметим, что классический подход УГТ насчитывает 9 уровней готовности (например, в ядерной энергетике выделяют 10 уровней готовности технологий), УГП — 10, УГБ, УГС и УГПО — по 9, УГЛ — 4 и УГМ — 6 уровней.

Рассчитаем ИПИП для первого технологического новшества. Имеем  $\text{ИПИП} = 0,25 \cdot 7 + 0,15 \cdot 5 + 0,15 \cdot 4 + 0,1 \cdot 4 + 0,1 \cdot 2 + 0,15 \cdot 5 + 0,1 \cdot 6 = 5,05$ . Теперь рассчитаем ИПИП для второго технологического новшества:  $0,25 \cdot 5 + 0,15 \cdot 6 + 0,15 \cdot 7 + 0,1 \cdot 7 + 0,1 \cdot 4 + 0,15 \cdot 4 + 0,1 \cdot 7 = 5,6$ . Отсюда заключаем, что второе новшество, несмотря на меньший уровень технологической зрелости (5 против 7), имеет больший индекс инвестиционной привлекательности, чем первое. Следовательно, именно

в его разработку инвестору имеет смысл вкладывать средства в первую очередь.

У каждого бизнес-ангела и венчурного капиталиста есть свой собственный уникальный профиль, которому они стремятся соответствовать при выборе варианта инвестирования. Те из них, у которых уже есть существенные знания или опыт в каком-то технологическом направлении, могут вкладывать средства в дальнейшую разработку перспективной технологии с низкой степенью готовности, большая часть, однако, нацелена на поиски достаточно зрелых технологий, находящихся на шестом и более высоких уровнях. Отношение к УГБ также могут в корне отличаться — некоторые инвесторы предпочитают уже полностью сформированный готовый бизнес, другие хотят сами участвовать в его организации, помогать создавать команду. Важно понимать, что инвесторы в большинстве случаев хотят, тем не менее, вкладывать свои ресурсы в бизнес, а не в саму технологию. Иными словами кредитуют не разработку технологии ради самой разработки, а заем дается будущему бизнесу, связанному с продажей новой технологии, в расчете на потенциальные выгоды и прибыль. Обычно инвесторы предпочитают искать такие перспективные сектора экономики, в которых технологический бизнес имеет хорошую динамику раз-

Таблица

Характеристики двух альтернативных технологических новшеств по основным экспертным методикам

		УГТ	УГП	УГБ	УГС	УГЛ	УГМ	УГПО
Технологическое новшество № 1	Значение уровня	7	5	4	4	2	5	6
	Значение $\mu_i$	0,25	0,15	0,15	0,1	0,1	0,15	0,1
Технологическое новшество № 2	Значение уровня	5	6	7	7	4	4	7
	Значение $\mu_i$	0,25	0,15	0,15	0,1	0,1	0,15	0,1

вития и потенциал роста, и поддерживают многообещающие инновационные компании из этих секторов [15].

Одни компании побеждают в конкурентной борьбе, другие разоряются. Согласно исследованию, проведенному в Лондонской школе бизнеса, 85% компаний-новичков разоряются в течение 5 лет после выхода на рынок [16]. Часто итог борьбы определяется вовсе не тем, что разработчики одной из соперничающих компаний не смогли, к примеру, продемонстрировать прототип продукта в реальной среде эксплуатации или инженеры-проектировщики не смогли воспроизвести технологию в условиях производства близким к реальным. Как правило, проблема кроется в плохой

организации и ненадлежащих методах ведения бизнеса. Несмотря на признание большинством производителей полезности развития инноваций, у них либо не являются приоритетными, либо и вовсе отсутствуют формализованные бизнес-процессы по успешному управлению выведением инновационной продукции на рынки. Так, относительно недавнее исследование, выполненное в аудиторской и консалтинговой компании *Deloitte and Touche*, на тему мастерства управления инновациями выявило, что преодоление так называемого «парадокса инноваций», является крайне важным условием для выживания, а тем более успеха во все более сложной динамичной рыночной среде. Компании обычно знают,

как справиться с техническими затруднениями и производственными проблемами, но не всегда в состоянии преодолеть рыночные барьеры и препятствия. Поэтому достижение только высоких показателей, например, УГТ, УГП или УГЛ не является достаточным для окончательного успеха всего ИП условием. Необходимо параллельно с процессом разработки перспективной продукции также проектировать, развивать и выстраивать устойчивые бизнес-модели. Если потенциально перспективные технологии и основанные на них товары не смогут быть в итоге интегрированы и трансформированы в жизнеспособный бизнес, то потенциальные клиенты, скорее всего, так никогда их и не приобретут.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 *Ахметова И.А., Баширова А.Г., Брутян М.М. и др.* Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2015. 216 с.
- 2 *Гольдштейн Г.Я.* Стратегический инновационный менеджмент. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. 267 с.
- 3 *Алашкевич Ю.Д., Безруких Ю.А., Брутян М.М. и др.* Факторы устойчивого развития регионов России. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2015. 256 с.
- 4 *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982.
- 5 *Брутян М.М., Дамбовская А.А., Захарова Ж.Ж. и др.* Современная модель эффективного бизнеса. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2015. 246 с.
- 6 *Брутян М.М.* К вопросу об оценке уровней готовности инновационных технологий с учетом ограничений по экологии // *Инновации и инвестиции*. 2012. № 1. С. 75—79.
- 7 *Брутян М.М.* К вопросу оценки уровня зрелости системы инновационных технологий // *Инновации и инвестиции*. 2012. № 4. С. 88—93.
- 8 *Брутян М.М.* Инновационный менеджмент организации производства технологического новшества // *Креативная экономика*. 2013. № 10. С. 72—76.
- 9 *Брутян М.М.* К вопросу оценки уровней готовности логистики при реализации высокотехнологичных инновационных проектов // *Креативная экономика*. 2014. № 4. С. 99—104.
- 10 *Брутян М.М.* Значение уровня готовности программного обеспечения при реализации системных инновационных проектов // *Сибирская финансовая школа*. 2013. № 1. С. 149—151.
- 11 *Брутян М.М.* Современная гибридная модель инновационной готовности технологического новшества // *Креативная экономика*. 2013. № 11. С. 63—67.
- 12 *Брутян М.М.* Система уровней готовности маркетинга как новый инструмент инновационного и технологического менеджмента // *Практический маркетинг*. 2016. № 1 (227). С. 11—18.
- 13 *Nieto M.* Basic propositions for the study of the technological innovation process in the firm // *European Journal of Innovation Management*. 2004. P. 314—324.
- 14 *Patterson F.* Prepare to fund your technology development // *Austin Business District Magazine*. 2006. № 1. P. 1—3.
- 15 *Melchior A.* Technology strategy board driving innovation. 2011. 13 April. London.
- 16 *Brown R.* How we built a strong company in a weak industry // *Harvard Business Review*. February 2001. P. 51—57.

## Business Readiness Levels and Their Role in Technological Entrepreneurship

**Brutyan Murad Muradovich,**

PhD student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; specialist, prof. N.E. Zhukovsky Central Aerohydrodynamic Institute; 1, Zhukovsky str., Zhukovsky, 140180, Russia (btm23@mail.ru)

The problem of ratio of risk and profitability of investment in innovations is considered. The calculation of an expected cost of options of investment into innovative project is carried out on concrete example. Also the expediency of implementation of the project depending on the quantity of the available financial resources is analysed. The question of successful innovative business models creation in technological entrepreneurship is raised.

It is established that the business stage is the most risky and unpredictable in all development and deployment of technological innovation process. The expert-test approach related to business readiness levels assessment which is urged to reduce risks of technological entrepreneurship is described. The concept of and integrated index of investment appeal of a technological innovation is introduced and the technique of its evaluation is developed.

**Keywords:** investment; technological innovations; innovative project; expert-test techniques; business readiness level; transfer of technologies; technological entrepreneurship.

### REFERENCES

- 1 Akhmetova, I.A.; Bashirova, A.G.; Brutyan, M.M.; et al. (2015) *Problemi ekonomiki i upravleniya predpriyatiyami, otraslyami, kompleksami* [Problems of economy and enterprises, branches and complexes management]. Novosibirsk, TsRNS Publ., 2015, 216 p.
- 2 Goldstein, G.Ya. (2004) *Strategicheskii innovatsionnyy menedzhment* [Strategic innovative management]. Taganrog, TRTU Publ., 2004, 267 p.
- 3 Alashkevich, Y.D.; Bezrukich, Y.A.; Brutyan, M.M.; et al. (2015). *Faktori ustoychivogo razvitiya regionov Rossii* [Factors of a sustainable development of Russia regions]. Novosibirsk, TsRNS Publ., 2015, 256 p.
- 4 Shumpeter, Y. (1982) *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya* [Theory of economic development]. In Russian. Moscow, Progress, 1982.
- 5 Brutyan, M.M.; Dambovskaya, A.A.; Zakharova, Zh.Zh.; et al. (2015) *Sovremennaya model effektivnogo biznesa* [Modern model of effective business]. Novosibirsk, TsRNS Publ., 2015, 246 p.
- 6 Brutyan, M.M. (2012). K voprosu ob otsenke urovney gotovnosti innovatsionnikh tekhnologiy s uchetom ogranicheniy po ekologii [To the question of an innovative technologies readiness level assessment taking into account restrictions on ecology]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments], 2012, no. 1, pp. 75—79.
- 7 Brutyan, M.M. (2012) K voprosu otsenki urovnya zrelosti sistemi innovatsionnikh tekhnologiy [To the question of an assessment of level of a maturity of system of innovative technologies maturity level]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments], 2012, no. 4, pp. 88—93.
- 8 Brutyan, M.M. (2013) Innovatsionnyy menedzhment organizatsii proizvodstva tekhnologicheskogo novshestva [Innovative management of the organization of production of a technological innovation]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 10, pp. 72—76.
- 9 Brutyan, M.M. (2014). K voprosu otsenki urovney gotovnosti logistiki pri realizatsii visokotekhnologichnikh innovatsionnikh proektov [To the question of logistics readiness levels assessment in case of implementation of hi-tech innovative projects]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2014, no. 4, pp. 99—104.
- 10 Brutyan, M.M. (2013) Znachenie urovnya gotovnosti programmnoy obespecheniya pri realizatsii sistemnikh innovatsionnikh proektov [The role of software readiness levels in case of implementation of system innovative projects]. *Sibirskaya finansovaya shkola* [Siberian financial school], 2013, no. 1, pp. 149—151.
- 11 Brutyan, M.M. (2013) Sovremennaya gibridnaya model innovatsionnoy gotovnosti tekhnologicheskogo novshestva [The modern hybrid model of innovative readiness of a technological innovation]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 11, pp. 63—67.
- 12 Brutyan, M.M. (2016). Sistema urovney gotovnosti marketinga kak noviy instrument innovatsionnogo i tekhnologicheskogo menedzhmenta [Marketing readiness level approach as a new tool of innovative and technology management]. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no. 1 (227), pp. 11—18.
- 13 Nieto, M. (2004). Basic propositions for the study of the technological innovation process in the firm. *European Journal of Innovation Management*, 2004, pp. 314—324.
- 14 Patterson, F. (2006) Prepare to fund your technology development. *Austin Business District Magazine*, 2006, no. 1, pp. 1—3.
- 15 Melchior, A. (2011). Technology strategy board driving innovation, 2011, 13 April, London.
- 16 Brown, R. (2001). How we built a strong company in a weak industry. *Harvard Business Review*, February 2001, pp. 51—57.

## МАРКЕТИНГОВАЯ СЛУЖБА ПРЕДПРИЯТИЯ: ОПТИМИЗАЦИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ



### Исаев Александр Аркадьевич,

д. э. н., профессор кафедры международного маркетинга и торговли, научный руководитель программ магистратуры, направление подготовки «Торговое дело», Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, Владивосток, ул. Гоголя, д. 41)  
isaevalex@list.ru

На основании теории обеспечения конкурентоспособности предприятия и эмоциональной теории продаж выявлена причина возникновения на рынке маркетологов – рыночных психологов (бизнес-психологов), специалистов в области обеспечения принятия покупателем решения о покупке различных товаров. Предложен оригинальный подход к оптимизации функциональных обязанностей сотрудников маркетинговой службы предприятия, основанный на формировании маркетинговой службы предприятия из «чистых» маркетологов (прикладных психологов), путем выведения из него логистов, экономистов и аналитиков рынка. Предложена структура департамента продаж как системы управления, включающая пять основных элементов: руководитель департамента продаж (коммерческий директор) и четыре отдела — маркетинговый отдел, отдел логистики, отдел изучения рынка, экономический отдел.

**Ключевые слова:** маркетинговая служба; структура отдела продаж; оптимизация функциональных обязанностей; конкурентоспособность предприятия; эмоциональная теория продаж.

В настоящее время среди ученых и специалистов нет единой точки зрения по поводу тех подходов, которые необходимо использовать при создании эффективной маркетинговой службы на предприятии, в частности, при определении оптимальной структуры функциональных обязанностей сотрудников этой службы.

Прежде всего это связано с отсутствием общепризнанных трактовок самого понятия «маркетинг».

Например, по мнению Дж. М. Эванса и Б. Бермана, маркетинг — это «предпринимательская деятельность, которая управляет продвижением товаров и услуг от производителя к потребителю или пользователю, или социальный процесс, посредством которого прогнозируется, расширяется и удовлетворяется спрос на товары и услуги посредством их разработки, продвижения и реализации» [1]. А по мнению Ф. Котлера и К.Л. Келлера, «Маркетинг — это прибыльное удовлетворение потребностей» [2].

Вместе с тем, все известные трактовки понятия «маркетинг» имеют

свои недостатки. Одними из наиболее серьезных таких недостатков являются, во-первых, слишком общий характер трактовки понятия «маркетинг», а во-вторых — игнорирование объективных причин возникновения маркетинговой деятельности как таковой.

По мнению автора, основной причиной возникновения деятельности «маркетинговой», стало развитие теории обеспечения конкурентоспособности товаров (предприятий).

По определению, «конкурентоспособность предприятия» — это его способность выдерживать конкуренцию; противостоять конкурентам. При этом автор разделяет точку зрения тех экономистов, которые считают, что основным показателем конкурентоспособности предприятия является коэффициент относительной рентабельности предприятия, который представляет отношение рентабельности данного предприятия к средней рентабельности всех предприятий в экономике и рассчитывается по формуле:  $KOPП =$

$= P/P_{\text{ср.эк.}}$ , где  $KOPП$  — коэффициент относительной рентабельности;  $P$  — коэффициент рентабельности данного предприятия;  $P_{\text{ср.эк.}}$  — средний коэффициент рентабельности всех предприятий в экономике [3]. Коэффициент относительной рентабельности конкурентоспособного предприятия всегда больше (или равен) 1,0. А если коэффициент относительной рентабельности предприятия меньше 1,0, то данное предприятие не является конкурентоспособным.

Причем, необходимо подчеркнуть, что речь идет о средней рентабельности не конкурентов на данном рынке, а всех предприятий в экономике. Именно это обстоятельство и позволяет «мелким рыбешкам» вполне успешно держаться на плаву, строя кредитные отношения с коммерческими банками на основании средней кредитной ставки, которая опирается на средний уровень рентабельности в экономике.

С учетом того, что коэффициент рентабельности предприятия рассчитывается по формуле:  $KPП = П/P$  или  $KPП = (Д - P)/P$ ,

где КРП — коэффициент рентабельности предприятия, П — прибыль предприятия, руб.; Д — доходы предприятия, руб.; Р — расходы предприятия, руб., видно, что конкурентоспособность предприятия зависит от двух факторов — доходов и расходов.

Таким образом, на поверхности лежит идея «завязать» одних сотрудников на максимизацию доходов, а других — на минимизацию расходов.

Тут необходимо подчеркнуть следующее. Доходы предприятия определяет не тот момент, когда покупатель расплачивается за покупку, а тот, когда он принимает решение о покупке данного товара (как на рациональном, так и на иррациональном уровне).

Из этого следует, что в целях обеспечения конкурентоспособности предприятия в его штат должны быть включены специалисты в области бизнес-психологии (т. е. специалисты в области обеспечения покупателем принятия решения о покупке), так называемые «маркетологи».

Таким образом, идея маркетинга возникла как идея комплексной деятельности сотрудников предприятия по обеспечению принятия покупателем решения о покупке того или иного товара. Причем, хотелось бы еще раз подчеркнуть, что прежде всего речь шла о деятельности специалистов-психологов, специалистов в области психологии продаж.

Теперь перейдем к функциональным обязанностям сотрудников маркетинговой службы.

Одно из незыблемых положений теории формирования персонала организации говорит о том, что организация может добиться наибольших успехов, в частности тогда, когда выполнение тех или иных функциональных обязан-

ностей поручается сотрудникам, которые, как говорится, рождены для этого «функционала». И если выполнение обязанностей, требующих компетенций психолога, поручается, скажем, экономисту, то такая организация успешной не может быть по определению.

Возникает вопрос, а чем должны заниматься маркетологи, каков должен быть их «функционал»?

На этот вопрос дает ответ эмоциональная теория продаж, которая является прикладным направлением кибер-психологии (биоинформационная психология, био-квантовая психология) [4].

1. В контексте удовлетворения конкретной потребности покупатель устремляется к тем товарам, которые вызывают у него более сильные эмоции в сравнении с товарами-конкурентами.

2. Биоинформационные сигналы, вызывающие у потребителя однородные эмоции (положительные или отрицательные), связанные с различными характеристиками товара (направлениями деятельности предприятия), объединяются в один, более сильный, биоинформационный сигнал (эмоцию).

3. Биоинформационные сигналы, вызывающие у покупателя противоположные эмоции, нейтрализуют друг друга. При этом «победителем» оказывается более сильная эмоция (положительная или отрицательная). Например, негативные эмоции, вызванные одиозной рекламой товара, неопрятным видом продавца, игнорированием руководителями предприятия необходимости участия в решении социальных проблем и т. д., могут привести к отказу от покупки самого товара, несмотря на его высокие потребительские характеристики.

4. Со временем уровень эмоций покупателя, связанных с данным товаром, уменьшается (причем это относится, как к положительным, так и к отрицательным эмоциям). В частности, для восстановления уровня положительных эмоций продавцу необходимо реализовать такие промоакции, которые бы вели к увеличению уровня положительных эмоций.

Из этого вытекает, что «функционал» бизнес-психологов (маркетологов) в идеале должен быть непосредственно связан с формированием положительных эмоций у покупателя.

Теперь посмотрим, как соответствует этому требованию «функционал» сотрудников маркетинговой службы, представленный во многих учебниках по маркетингу, и закреплённый на практике.

### **1. Продуктовая политика**

Разработка идеи товаров (услуг), призванных удовлетворять те или иные потребности покупателей, по мнению автора, является едва ли не самым важным видом деятельности предприятия. Если идея товара, который стало производить данное предприятие, изначально была неудачной, то о высокой рентабельности, конкурентоспособности речь идти не может.

Причем, следует учитывать, что разработка идеи многих товаров связана не только с аналитической, но и с креативной деятельностью разработчиков. Специалисты с «алгоритмизированным», «сухим», чуждым творчеству мышлением тут бесполезны.

Правда, тут есть один момент. Разработка оригинальной идеи товара невозможна без изучения рынка (характеристики товаров, особенности покупательских потребностей). Вместе с тем, «трепетные лани» в виде бизнес-психологов к такой рутинной деятельности,

как правило, не готовы. В этой связи вся рутинная деятельность по изучению рынка, по мнению автора, должна быть поручена рыночным аналитикам — «сухарям», склонным к исключительно рациональной деятельности. (На таких позициях неплохо зарекомендовали себя специалисты с базовым инженерным образованием, прошедшие дополнительное переобучение по направлению «маркетинг».) По мнению автора, функционирование рыночных аналитиков в составе отдела маркетинга нежелательно. Более целесообразным является выведение рыночных аналитиков за пределы отдела маркетинга и создание на их основе отдела изучения рынка (более подробно о формировании структуры департамента торговли, включающего, в частности, отдел маркетинга, речь пойдет ниже).

## 2. Коммуникационная политика

Коммуникационная политика связана со следующими основными направлениями коммуникационной деятельности предприятия:

- ◆ рекламная деятельность;
- ◆ PR-деятельность;
- ◆ коммуникационная деятельность в процессе прямых продаж;
- ◆ коммуникационная деятельность в процессе проведения демонстрационных мероприятий: выставки, презентации, дегустации и т. д.

Коммуникационная деятельность предприятия нацелена на непосредственное формирование у покупателей положительных эмоций, и этой деятельностью должны заниматься бизнес-психологи.

## 3. Сбытовая политика

По мнению автора, сбытовая политика связана, прежде всего, с качеством места реализации товара (отсюда *Place* в структуре,

так называемого, комплекса маркетинга), а также с деятельностью продавцов. Поскольку такая деятельность непосредственно влияет на характер эмоции покупателя, то у бизнес-психологов есть все основания, чтобы взять ее, как говорится, под свое крыло...

Вместе с тем, во многих учебниках по маркетингу в сбытовую деятельность включают еще и логистическую деятельность: доставка произведенных товаров на склад, оптимизация распределения товаров внутри складского помещения, доставка (и вывоз) товаров в торговые залы и т. д. При этом игнорируется то обстоятельство, что, поскольку логистическая деятельность требует развитого рационального мышления, поручить ее выполнение бизнес-психологам, как минимум, нецелесообразно.

## 4. Ценовая политика

Ценовая политика предусматривает определение оптимальной окончательной цены на товары. Как и в предыдущем случае, она требует развитого рационального мышления и большинству бизнес-психологов не под силу.

Правда, необходимо учитывать следующее. Одним из направлений деятельности бизнес-психологов на предприятии является вовлечение покупателя в «ценовые игры» (продаже товара по окончательной цене предшествует процесс уменьшения начальной цены). Таким образом, между специалистами в области ценообразования и бизнес-психологами происходит распределение обязанностей: первые

определяют окончательную цену, вторые вовлекают покупателя в «ценовую игру».

По мнению автора, специалисты по определению окончательной цены на товары должны функционировать среди «родственных душ» — сотрудников экономического отдела. К функциональным обязанностям сотрудников экономического отдела, помимо определения окончательной цены, должны относиться и другие экономические расчеты (например, расчет экономической эффективности промоакций).

Таким образом, в общих чертах структура департамента торговли как системы управления должна иметь следующий вид (рис.).

Из рисунка видно, что в качестве субъекта управления в этой системе выступает руководитель департамента торговли (реализующий основные функции управления), а в качестве объекта управления — четыре отдела департамента: маркетинговый отдел, отдел логистики, отдел изучения рынка, экономический отдел. (В отдельных случаях сюда может быть добавлен юридический отдел.) Причем особенность предлагаемого подхода к формированию служебных подразделений состоит в том, что каждый из указанных отделов должен состоять из «однородных» специалистов, т.е. специалистов, получивших образование по одной и той же специальности, имеющих общую склонность к данному виду деятельности.



Рис. Структура департамента торговли как системы управления

Одним из наиболее спорных в теории и практике торговой деятельности до сих пор остается вопрос, чем функциональные обязанности «маркетолога» должны отличаться от функциональных обязанностей «продажника».

По мнению автора, логика тут следующая.

В рамках предложенной концепции «маркетологи» и «продажники» (т. е. специалисты в области прямых продаж) являются сотрудниками маркетингового отдела. При этом «продажники» выполняют только функциональные обязанности, предусмотренные сбытовой деятельностью (содержание этой деятельности приведено выше), а именно: непосредственный контакт с покупателем, целью которого является принятие поку-

пателем окончательного решения о покупке товара. Если сравнивать сотрудников отдела маркетинга с командой футболистов, то «продажники» играют роль нападающих, посылающих мяч в ворота противника.

Таким образом, функциональные обязанности «маркетологов» — это все обязанности сотрудников маркетингового отдела за исключением обязанностей «продажников».

Следует учитывать, что все «маркетологи» по своим функциональным обязанностям делятся на «стратегов» и «тактиков». Вся деятельность «тактиков» должна осуществляться в русле определенной маркетинговой стратегии, выработанной «стратегами».

В завершение автору хотелось бы затронуть один крайне болезненный вопрос. Речь об изменении номенклатуры направлений подготовки высшего образования, которое исключило из этой номенклатуры «маркетинг» как отдельное направление подготовки; низведя его до уровня профиля (специализации) в рамках направлений подготовки «Менеджмент» и «Торговое дело». С учетом того, что подготовка специалистов-маркетологов по сути является подготовкой бизнес-психологов (об уникальности и важности таких специалистов для рынка говорить не приходится), решение соответствующих властных структур по ликвидации подготовки полноценных специалистов в области маркетинга взвешенным назвать трудно.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 J.R. Evans, B. Berman. *Marketing*. Third Edition. Macmillan Publishing Company. New-York, 1987.
- 2 Котлер Ф., Келлер Л.К. *Маркетинг менеджмент*. 12-е изд. СПб.: Питер, 2007.
- 3 Исаев А.А. Конкурентная сила и конкурентоспособность предприятия // *Экономика и предпринимательство*. 2012. № 3. С. 125—127.
- 4 Исаев А.А. Принятие решения о покупке: эмоциональный аспект // *Практический маркетинг*. 2015. № 5. С. 3—6.

---

### Marketing Service of Enterprise: Optimization of Functional Duties

#### Isaev Aleksandr Arkadyevich,

Doctor of Economics, Professor of International Marketing and Trade Department, research supervisor of programs of a magistracy, direction of preparation «Trade business» of Vladivostok State University of Economics and Service, 41, Gogol str., Vladivostok, 690014 (isaevalex@list.ru)

On the basis of the theory of ensuring competitiveness of the enterprise and the emotional theory of sales the reason of appearance in the market the marketing specialists – the market psychologists (business psychologists) is revealed. They are experts in the field of ensuring adoption by the buyer of the decision on purchase of various goods. The original approach to optimization of functional duties of staff of marketing service of the enterprise based on formation of marketing service of the enterprise with «pure» marketing specialists (psychologists) by removal from it of logisticians, economists and analysts of the market is offered. The structure of department of sales as control system including five basic elements is given: head of sales (commercial director) and four departments — marketing department, department of logistics, department of studying of the market, economic department.

**Keywords:** marketing service; structure of department of sales; optimization of functional duties; competitiveness of the enterprise; emotional theory of sales.

#### REFERENCES

- 1 J.R. Evans, B. Berman (1987). *Marketing*. Third Edition. Macmillan Publishing Company. New-York, 1987.
- 2 Kotler, P.; Keller, K.L. (2007) *Marketing menedzhment* [Marketing management]. In Russian/ 12-th ed. St. Petersburg, Piter Publ., 2007.
- 3 Isaev, A.A. (2012) Konkurentnaya sila i konkurentosposobnost` predpriyatiya [Competitive strength and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economy and business], 2012, no. 3, pp. 125—127.
- 4 Isaev, A.A. (2015) Prinyatie resheniya o покупке: emotsionalniy aspekt [Decision to buy: emotional aspect]. *Prakticheskii marketing* [Practical marketing], 2015, no. 5, pp. 3—6.

## ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БРЕНДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОРПОРАТИВНОГО, ТОВАРНОГО И HR- БРЕНДОВ



**Жукова Татьяна Николаевна,**

к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21)  
zhukova-tn@yandex.ru



**Чугунова Екатерина Константиновна,**

к. э. н., доцент кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21)  
katrin-kk@mail.ru

Статья посвящена вопросам управления системой взаимосвязанных брендов организации, включающей корпоративный бренд, бренды товаров и HR-бренд. В статье показано значение взаимосвязи корпоративного, товарных и HR- брендов предприятия для формирования отношения к нему целевых аудиторий и представлена модель системы брендов компании, отражающая сферы их взаимодействия. Каждый бренд рассматривается как комплекс элементов, в который входят: элементы-идентификаторы, базовые ценности, трансляторы и элементы бренд-окружения, через которые реализуется взаимосвязь брендов в компании. Даны рекомендации по формированию системы брендов предприятия, ориентированной на использование синергетического эффекта от взаимодействия брендов. Приведены примеры обеспечения взаимосвязи брендов, направленных на разные целевые аудитории (потребители, работники, деловое окружение и общественность), в современной управленческой практике.

**Ключевые слова:** система брендов; брендинг; бренд-менеджмент; взаимосвязь брендов; HR-бренд; бренд работодателя; корпоративный бренд; модель системы брендов; взаимодействие брендов.

В современных условиях каждая компания должна разрабатывать и предлагать рынку не просто товар, а уникальную концепцию значимых для потребителя способов удовлетворения его потребностей, т. е. закрепить в его сознании определенные ассоциации, связанные с особенностями и преимуществами товара и воплощенные в бренде. Однако потребители — не единственная целевая аудитория компании. Действия фирмы во внешней среде находятся в зоне внимания общественности, деловых партнеров, реальных и потенциальных сотрудников, средств массовой информации и т. д. Корпоративная репутация любой компании определяется характером ее взаимодействия со всеми, с кем она вступает в контакт [1]. В связи с этим многие

предприятия в последнее время стали задумываться над своим корпоративным имиджем и имиджем как работодателя. Принимая во внимание различия искомых выгод для разных целевых аудиторий, современные компании в процессе коммуникаций с внешней средой адресуют им различные информационные контенты.

На данный момент существует значительное количество научных и методических разработок, рассматривающих вопросы брендинга и имиджа предприятия и производимой им продукции и проектов [2, 3, 4, 5]. Появилось и немало работ, посвященных брендингу персонала [6, 7, 8]. Однако в имеющихся источниках недостаточное внимание уделяется взаимосвязи этих областей деятельности компании, хотя данный вопрос

и затрагивается в научной литературе [9, 10]. В то же время очевидно, что управление товарным и корпоративным брендами и брендом предприятия как работодателя (HR-брендом) должно осуществляться на комплексной основе с учетом их взаимодействия, при этом необходим системный подход к формированию отличительных характеристик всех брендов предприятия.

Это подтверждается и результатами различных эмпирических исследований. Исследования, проводившиеся за рубежом, показывают высокую взаимосвязь между отношением потребителей к компании и их готовностью работать в этой компании. Скандалы и негативные сведения, связанные с товарами или услугами предприятия, существенно влияют

на имидж предприятия как работодателя и затрудняют поиск персонала. Исследование компании SHL показало, что почти у половины (49%) трудоспособного населения Великобритании ухудшилось отношение к предприятию после неудачной попытки устроиться туда на работу [11]. И более четверти опрошенных заявляют, что прекратят пользоваться товарами и услугами предприятия по той причине, что не получили ответа на отправленное резюме или предложение о вакансии. Похожие исследования проводились и в нашей стране. В результате опроса около трех тысяч работающих жителей России, проведенного рекрутинговым порталом *HeadHunter* [12], установлено, что любимый продуктовый бренд вызывает желание работать на предприятии, которое его производит. По данным исследования, у 85% россиян имеются на примете фирмы, в которых они бы предпочли работать, причем их желание связано с приверженностью к товарам таких компаний. При выборе вариантов ответа о факторах выбора предложений о работе более 35% респондентов указали, что хотели бы работать на предприятии, которое производит нравящиеся им товары и услуги. В свою очередь, *HR*-бренд также влияет на потребительские решения: 27% респондентов отметили важность репутации компании как работодателя для выбора того или иного товара в процессе покупки. 43% опрошенных уверены, что благоприятные условия труда способствуют производству качественной продукции. В то же время 16% респондентов указали, что в компаниях, выпускающих качественные товары, сотрудники удовлетворены своим местом работы.

На сегодняшний день имеются отдельные работы, исследующие научно-практические аспекты взаимосвязи брендов организации, ориентированных на разные целевые аудитории, в том числе на аудитории стейкхолдеров. Так, специалист в области *HR*-брендинга Б. Минчингтон включает бренд работодателя (*HR*-бренд) в структуру головного бренда организации наряду с корпоративным и потребительским брендом (рис. 1) [13].

В соответствии с этой моделью составляющие головного бренда подчиняются принципу синергии, взаимодействуя между собой и создавая у целевых аудиторий представление о глобальном бренде организации. При этом, в работе Б. Минчингтона подчеркивается значение суммарного эффекта взаимодействия брендов и необходимость целенаправленной стратегии в каждом сегменте.

Между тем, в данной модели не отражено содержание взаимосвязей между брендами предприятия. Представляется, что сферы взаимодействия между брендами на уровне их значимых характеристик включают (рис. 2):

- ◆ *сферу взаимодействия 1*: общие характеристики, определяющие особенности корпоративного, потребительского и бренда работодателя (например, миссия, основные ценности, история, стратегия развития);
- ◆ *сферу взаимодействия 2*: характеристики, проявляющиеся во взаимосвязи корпоративного и потребительского бренда (например, ключевые преимущества продукции);
- ◆ *сферу взаимодействия 3*: характеристики, относящиеся к *HR*-бренду и потребительскому бренду (например, клиентоориентированность процессов, профессиональная культура);



Рис. 1. Структура головного бренда организации



Рис. 2. Модель системы брендов компании

♦ *сферу взаимодействия 4:* характеристики, общие для корпоративного и *HR*-бренда (например, социальная ответственность перед работниками).

Наряду с характеристиками, влияющими на формирование составляющих системы взаимодействующих брендов организации, каждый из брендов — корпоративный, товарный и *HR* — имеет и такие свойства, которые относятся только к этому бренду (например, возможности карьерного роста компания может рассматривать как фактор формирования только *HR*-бренда). Конкретный состав взаимодействующих и индивидуальных характеристик для каждой составляющей системы брендов организации обусловлен спецификой ее деятельности. Так, инновационность продукции предприятие может рассматривать как значимую характеристику товарного бренда, а может — как важный фактор, участвующий в формировании как товарного, так и корпоративного и *HR*-бренда.

Следует отметить, что хотя каждый бренд в системе брендов организации и является целостным явлением, создающим определенный образ в восприятии соответствующей целевой аудитории, формируется он посредством тех или иных характеристик (элементов), которые обеспечивают его специфику. С этой точки зрения каждый бренд можно рассматривать как упорядоченное множество материализованных и нематериальных элементов, отражающих объект брендинга, информация о которых передается целевой аудитории для идентификации, индивидуализации и дифференциации объекта от конкурентов.

Существуют различные представления о группах элементов

бренда [14, 15, 16, 17, 18], которые можно свести к следующей модели (рис. 3).

*Идентификаторы* представляют собой уникальный набор признаков, по которым целевая аудитория распознает (идентифицирует) объект брендинга (товар, предприятие, проект и т. п.). Они могут быть визуальными и вербальными: имя, логотип, эмблема, герб, слоган, гимн, фирменные цвета, шрифты и т. д. Как правило, они не меняются длительное время.

*Базовые ценности бренда* — элементы, составляющие основу (фундамент) для создания бренда. Это миссия (общественная польза бренда, его роль для целевых потребителей), основные этические и идеологические нормы, которые бренд разделяет и которыми руководствуется, убеждения (жизненные установки бренда), его легенда, история. Базовые ценности работают на создание смысла, уникальности бренда. Это нематериальные элементы, которые нуждаются в трансляторах.

*Трансляторы* — элементы, необходимые для содержательного донесения желаемой позиции и основных ценностей бренда, закрепления их в сознании целевой аудитории (внутренние и внешние коммуникации). К внутренним трансляторам можно отнести некоторые элементы организационной культуры, такие, как ритуалы, процедура и критерии отбора персонала, трудовая этика, корпоративные мероприятия и т. п. Внешние коммуникации —

это прежде всего инструменты продвижения (реклама, *PR*, спонсорство, интернет-представительство и т. д.), а также, например, деловая документация, интерьеры помещений и т. п.

*Бренд-окружение* — это элементы, используемые для подкрепления впечатления о бренде за счет создания дополнительных ассоциаций данного бренда с другими составляющими системы брендов, а также с брендами руководителей и выдающихся сотрудников, структурных подразделений или брендами партнеров, если таковые имеются. Набор этих элементов может варьироваться в зависимости от целей предприятия.

При создании системы брендов, состоящей из корпоративного, товарного и *HR*-бренда, стоит задача, с одной стороны, обеспечить их взаимосвязь на уровне отдельных элементов брендов (где это возможно и необходимо), а с другой — обеспечить специфическое воздействие каждого бренда на целевую аудиторию.

Состав элементов, единых для всех трех брендов, а также элементы индивидуализации определяются в ходе формирования системы брендов, которое может производиться в следующем порядке.

### 1. Анализ отрасли, конкурентов, целевых аудиторий и компании

1) *Анализ отрасли:* истории, тенденций и перспектив ее развития, положения в мировой экономике и хозяйстве страны,

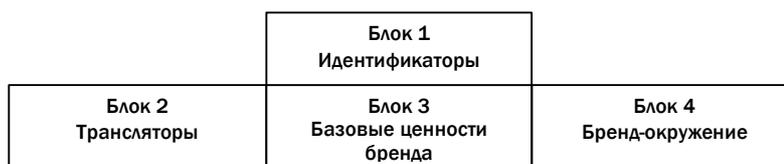


Рис. 3. Модель бренда

представлений разных целевых аудиторий об истории и текущем состоянии в данной отрасли. В рамках данного этапа рассматриваются традиции в использовании различных элементов брендинга в рассматриваемой отрасли, элементы эстетики и фирменного стиля, характерных для предприятий данной сферы, наиболее распространенные стили и тематика маркетинговых коммуникаций, основные ассоциации, связанные с отраслью и ее продукцией.

2) *Анализ конкурентов.* Анализируются стратегии фирм-конкурентов в сфере управления системой брендов, оригинальные решения в области позиционирования брендов, основные отличительные характеристики (элементы) составляющих системы брендов, способы взаимосвязи брендов в системе и достигаемый синергетический эффект, ассоциации целевых аудиторий, связанные с брендами товаров, корпоративным и HR-брендом и т. д.

3) *Анализ целевых аудиторий.* Изучаются характеристики целевых аудиторий (потребители, общественность, существующие и потенциальные работники, деловые партнеры и т. д.): представления об отрасли и компании, осведомленность о предприятии, отношение к нему как к производителю товаров и услуг, работодателю, экономическому субъекту, деловому партнеру, требования, предъявляемые к предприятию и его товарам, потребности, мотивы, ожидания и ассоциации целевых аудиторий, а также разброс представлений о компании у разных целевых аудиторий и внутри каждой аудитории. Задача предприятия — найти пересекающиеся мнения целевых аудиторий, определяющие интерес к нему и его деятельности в каче-

стве производителя товаров, работодателя, субъекта делового мира. При анализе важно также обнаружить факторы, значимые для создания положительных впечатлений о компании у одних целевых аудиторий и неактуальные для других, а также противоречивые интересы и ожидания разных целевых аудиторий, касающиеся данной фирмы.

4) *Анализ существующей политики компании в области брендинга и достигнутых результатов.* Производится оценка положения компании на рынке, ее сильных и слабых сторон, ключевых преимуществ в области производственных процессов, управления персоналом, маркетинга, новых разработок и т. п., а также оценка эффективности ранее проводимых мероприятий по формированию имиджа бренда.

## 2. Выбор целей формирования системы брендов

В качестве целей формирования системы брендов могут выступать:

- ◆ формирование или изменение системы брендов или какой-то ее составляющей, изменение имиджа бренда;
- ◆ дифференциация объекта брендинга или отдельных составляющих в системе брендов.

Первое необходимо, если предприятие только выходит на рынок или же впервые приступает к систематизированному управлению системой брендов, а также, если произошли существенные изменения на рынке или имидж организации или какого-то из брендов в системе не соответствует желаемому. Кроме того, подобная цель может стоять, если необходимо устранить несоответствие между используемыми элементами брендинга, когда оно препятствует достижению целей интегрированной бренд стратегии.

Вторая цель выбирается, когда предприятию необходимо не просто создать уникальный образ, но и отчетливо показать целевой аудитории, чем он отличается от конкурентов.

## 3. Выбор целевой аудитории.

Анализ потребностей целевых аудиторий может показать, что существуют значимые различия, касающиеся мотивов, лежащих в основе их поведения и отношения к компании, а также в восприятии характеристик предприятия и его товаров. Как правило, предприятия работают одновременно со всеми типами аудиторий, но возможны случаи, когда необходимо наладить отношения с конкретной аудиторией. Тогда с учетом управленческих задач в области брендинга определяются целевые аудитории (все или конкретные) для выработки целенаправленного воздействия.

## 4. Выбор основания позиционирования.

По результатам всех аналитических процедур осуществляется выбор атрибутов для позиционирования. При этом принимается во внимание не только возможность использования рассматриваемого основания позиционирования для выбранных целевых групп предприятия, но и его способность дифференцировать предложение брендов, сделать его особенным в сравнении с предложением конкурентов. Такой политики придерживается банк «Тинькофф» [19], который определяет себя как «банк нового поколения», подчеркивая современность и удобство организации всех процессов для клиентов и аналогично заявляя о себе как работодателе, выстраивая позиционирование как уникальной инновационной компании, обеспечивающей сотрудникам возможности самореализации.

Если не удастся найти универсальное ключевое преимущество, то необходимо, опираясь на общие идеи бренда, представить целевым аудиториям разные варианты ценностных предложений с той или иной степенью связанности с этими общими идеями и следить за тем, чтобы они по крайней мере не противоречили друг другу. Например, «Глобус Гурме» [20] заявляет о себе потребителям как о сети гастрономов, которая предлагает новые возможности в выборе продуктов питания, включая в ассортимент деликатесы, продукты для приготовления различных национальных блюд, эксклюзивные марки, а также знакомя с рецептами от шеф-поваров разных стран мира. Бренд обещает превращение посещения магазина в гастрономическое путешествие, в котором покупатели будут получать новые знания. В сфере управления персоналом эти идеи находят выражение в формулировке ключевой выгоды от работы в компании: бренд сообщает о предоставлении широкого поля возможностей, связанных с «новым взглядом на привычные обязанности» работников торгового зала, в числе которых — знакомство с лучшими продуктами брендами, получение новой информации, участие в дегустациях, готовность делиться знаниями с покупателями и т. п.

**5. Формирование системы брендов.** На данном этапе осуществляется выбор (характеристик) элементов бренда по каждой составляющей системы брендов, способных донести выбранную позицию до целевых аудиторий. Необходимо отметить, что и в случае выбора универсального атрибута позиционирования состав и содержание элементов товарного, корпоративного и HR-бренда

для его передачи каждой целевой аудитории могут отличаться.

Так, американский авиаперевозчик-лоукостер *Southwest Airlines*, выбрав основным атрибутом позиционирования бренда понятие «свобода», утверждает базовую ценность бренда в слогане: «Свобода для всех». При этом для разных целевых аудиторий используются варианты этого слогана: для потребительской аудитории — «Свобода летать», для работников — «Свобода начинается с меня» [21].

Банк «Тинькофф», демонстрируя преимущества работы в компании, дополняет основную идею системы брендов — современность и инновационность, — которая должна определять интерес к нему клиентов и сотрудников, сведениями о преимуществах работы в учреждении в виде высокого уровня заработной платы и потенциала карьерного роста. Отметим, что банк пытается акцентировать внимание на взаимосвязи между любовью к нему клиентуры и желанием сотрудников работать в современной и пользующейся доверием организации, указывая в качестве приоритетных ценностей как работодателя «нас любят клиенты».

Сеть книжных магазинов «Буквоед» [22] во взаимодействии с разными целевыми аудиториями также отталкивается от общей бренд-идеи — это развитие интереса к чтению и литературе как к модному и интеллектуальному развлечению, являющемуся важной частью образа жизни современного человека. Бренд основывается на таких ценностях, как развитие личности, интеллектуальные развлечения, общение и коммуникации. В русле этой концепции сеть созданы магазины в формате «книжный клуб»,

в которых реализуется программа постоянных событий на любой вкус — показ фильмов, встречи с интересными людьми, экспозиции новинок и т. п. С пропагандой литературы в значительной степени связаны мероприятия компании в области корпоративной социальной ответственности: образовательные проекты, пополнение библиотечных фондов детских домов-интернатов на территории Северо-Западного региона, помощь детям с онкологическими заболеваниями, находящимся на лечении в больницах Санкт-Петербурга, и др. Персоналу компания предлагает работу в команде профессионалов, интеллектуальное и личностное развитие путем обучения в любое удобное для каждого время без отрыва от основной работы. Для этой цели создан специальный портал «Корпоративный университет» (обучение технологиям продаж, сервису, ассортименту, управленческим компетенциям). Также организация декларирует функционирование системы наставничества для облегчения адаптации новых сотрудников. Кроме того, для работников проводятся творческие конкурсы, спортивные соревнования, традиционные праздники, интеллектуальные поединки, экскурсии. Любовь к чтению и интерес к книге — то, что, как это предусматривается в политике брендинга, должно объединять покупателей и работников сети. При этом очевидно также намерение бренда вписаться в современный культурный и жизненный контекст.

Выбор элементов для формирования или корректировки каждой составляющей системы брендов предлагается производить на основе следующих критериев:

1. *Влияние на позиционирование* (т. е. способность обеспечить

желаемое впечатление у целевой аудитории). Необходимо оценить элементы бренда с точки зрения их способности идентифицировать объект брендинга и дифференцировать его. Индикатором в данном случае могут являться ассоциации. Элемент включается в систему, если:

- ◆ ассоциации от элемента соответствуют желаемым;
- ◆ обеспечивается прирост ассоциаций;
- ◆ ассоциации по возможности отличны от ассоциаций от брендов предприятий-конкурентов.

2. *Запоминаемость*: легкость идентификации и вспоминания элемента.

3. *Оптимальность набора элементов*. Необходимо произвести оценку целесообразности затрат на создание, практическую реализацию и тиражирование элементов каждого бренда в системе с точки зрения соответствия задачам предприятия и требованиям экономической эффективности.

4. *Совместимость элементов конкретной составляющей системы брендов* (бренда товара, HR-бренда) с другими. Элементы являются совместимыми, если желаемые ассоциации от элемента какой-то из составляющих системы брендов подкрепляют, дополняют желаемые ассоциации от других брендов системы или по крайней мере не содержат серьезного противоречия.

6. *Внедрение системы*. В связи с разработкой системы возможны перемены в организацион-

ной структуре предприятия, также может понадобиться проведение мероприятий по обучению персонала ценностям бренда.

7. *Определение эффективности функционирования сформированной системы брендов*. В качестве основных критериев оценки полученного эффекта от разработки и внедрения системы взаимосвязанных брендов можно использовать традиционные показатели экономической (рентабельность, прирост прибыли, прирост марочного капитала и т. п.) и коммуникативной, т. е. с точки зрения восприятия бренда выбранными целевыми аудиториями, эффективности. К последним относятся устойчивость и четкость ассоциаций, вызываемых брендом, полнота представлений целевых аудиторий о преимуществах и отличительных особенностях бренда, положительная оценка целевыми аудиториями своего опыта взаимодействия с предприятием и его товарами. Также необходимо оценить синергетический эффект от взаимосвязи составляющих системы брендов — например, посредством исследования готовности сотрудников приобретать и рекомендовать продукцию предприятия, восприятия потребителями и сотрудниками проводимых компанией мероприятий в области корпоративной социальной ответственности, мнений потребителей о тех, кто работает в компании. При несоответствии существующего положения желаемому необходимо уточнить принятые ранее решения о спо-

собах донесения информации о бренде до целевых аудиторий.

Целенаправленное и скоординированное управление системой брендов позволит предприятиям выстраивать более продуктивные отношения с различными целевыми аудиториями, опираясь на основные ценности, обеспечивающие индивидуальность системы брендов, и предлагая дополнительные выгоды каждой аудитории, так чтобы привлекательность бренда для одной аудитории способствовала формированию положительного отношения к нему другой. Вместе с тем, в настоящей статье рассмотрены лишь управленческие задачи по развитию синергетического эффекта от взаимодействия брендов. Затронутая проблематика, несомненно, требует более глубокого изучения: в частности, вопросов, связанных с взаимовлиянием брендов (здесь были бы интересны масштабные и систематические эмпирические исследования применительно к разным рынкам), и методов управления системой брендов на предприятиях, имеющих разные бренд-архитектуры (например, портфель из нескольких товарных брендов, ориентированных на разные сегменты). Возникает и задача более детальной разработки показателей для оценки эффекта, достигаемого посредством системности управления брендами. Дальнейшее развитие исследований в этой сфере представляет, на наш взгляд, значительный научный и практический интерес.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 Тэор Т.Р., Кулибанова В.В. Влияние корпоративной репутации на важнейшие группы стейкхолдеров // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия: Экономика. Вып. 1. СПб.: СПбГИЭУ. 2013. № 1. С. 12.
- 2 Аакер Д. Создание сильных брендов: пер. с англ. 2-е изд. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2008. 440 с.
- 3 Жукова Т.Н. Значение имиджа проекта в управлении взаимоотношениями со стейкхолдерами и особенности его формирования // Реклама. Теория и практика. 2014. № 5. С. 258–267.

- 4 Моисеева Н.К., Рюмин М.Ю. Бренддинг в управлении маркетинговой активностью / под. ред. проф. Н.К. Моисеевой. М.: Омега-Л, 2003. 410 с.
- 5 Эллвуд Я. 100 приемов эффективного бренднга / Пер. с англ. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002. 368 с.
- 6 Бэрроу С., Мосли Р. Бренд работодателя: лучшее из бренд- менеджмента — в работу с кадрами. М.: Группа ИДТ, 2007. 195 с.
- 7 Бруковская О., Осовицкая Н. HR-Бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2014. 160 с.
- 8 Минчингтон Б. HR-бренд: как стать лидером. Строим компанию мечты /Пер. с английского. М.: Юнайтед Пресс, 2011. 280 с.
- 9 Бруковская О., Осовицкая Н. Указ. соч. С. 3.
- 10 Минчингтон Б. Указ. соч. С. 53.
- 11 Бруковская О., Осовицкая Н. Указ. соч. С. 10.
- 12 Как потребительский бренд влияет на HR-бренд и наоборот // Результаты исследования портала HeadHunter 6–9 февраля 2015 года [Электронный ресурс]: <http://spb.hh.ru/article/16358> (дата обращения 29.01.2016).
- 13 Минчингтон Б. Указ. соч. С. 53.
- 14 Моисеева Н.К., Рюмин М.Ю. Бренддинг в управлении маркетинговой активностью. С. 194–198.
- 15 Эллвуд Я. Указ. соч. С. 151.
- 16 Гэд Т. 4D бренднг: взламывая корпоративный код сетевой экономики / Пер. с англ. М. Акая. Стокгольмская школа экономики в СПб., 2001. 228 с.
- 17 ЛеПла Ф. Джозеф, Паркер Линн М. Интегрированный бренднг. СПб.:Нева; М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. 320 с.
- 18 Чернышева Е.К. Методы формирования бренд-системы образовательного учреждения: Диссер. ... канд. экон. наук: 08.00.05 // СПб.: ИНЖЭКОН, 2011. 154 с.
- 19 Тинькоффбанк [сайт] URL <https://www.tinkoff.ru> (дата обращения 29.01.2016).
- 20 Глобус Гурме [сайт] URL: <http://globusgurme.ru> (дата обращения 29.01.2016).
- 21 Лабар П., Тейлор У. Конкуренция и ее последствия: сила стратегии как пропаганды // Портал «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс]: <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/mavericks.shtml> (дата обращения 30.01.2016).
- 22 Буквоед [сайт] URL: <http://bookvoed.ru> (дата обращения 29.01.2016).

---

## Formation of the Enterprise's Brands System Based on the Interaction of Corporate, Commodity and Employer's Brands

### Zhukova Tatiana Nikolaevna,

Ph.D., Associate professor, Saint-Petersburg State University of Economics; 21, Sadovaya street, Saint-Petersburg, 191023, Russia (zhukova-tn@yandex.ru)

### Chugunova Ekaterina Konstantinovna,

Ph.D., Associate professor, Saint-Petersburg State University of Economics; 21, Sadovaya street, Saint-Petersburg, 191023, Russia (katrin-kk@mail.ru)

The article addresses the management of brands system, including corporate brand, product brands and HR-brand. The authors show the effect of the interaction of corporate, product and HR-brands in relation to the targeted audiences and propose a model of a brand system which reflects the scope of brand relations. The article offers a presentation of brands as a set of components that includes: element-identifiers, core values and elements of the brand environment which realize the relationship of brands in the company. The authors provide recommendations on the formation of a brand system using synergies. The article provides examples of how contemporary companies organize interactions of brands aimed at a specific target audience (customers, employees, the business environment and the public).

**Keywords:** system of brands; branding; brand management; relationships between brands; HR-brand; employer brand; corporate brand; model of brand system; brand interactions.

#### REFERENCES

- 1 Teor, T.R.; Kulibanova, V.V. (2013) Vliyaniye korporativnoy reputatsii na vazhneyshie gruppi steykholderov [The impact of corporate reputation on the most important group of stakeholders]. *Vestnik INZhEKONa* [Bulletin of INZHEKON], Series: Economic, Vip. 1, Saint Petersburg, SPbGIEU Publ., 2013, no. 1, p. 12.
- 2 Aaker, D. (2008) *Sozdaniye silnikh brendov* [Building strong brands]. In Russian. 2nd ed. Moscow, Grebennikov Publishing House, 2008, 440 p.
- 3 Zhukova, T.N. (2014) Znachenie imidzha proekta v upravlenii vzaimootnosheniyami so steykholderami i osobennosti ego formirovaniya [The value of the project's image in the management of relationships with stakeholders, and especially its formation]. *Reklama. Teoriya i praktika* [Advertising. Theory and practice], 2014, no. 5, pp. 258–267.
- 4 Moiseeva, N.K.; Ryumin, M.Yu. (2014) *Brending v upravlenii marketingovoy aktivnostyu* [Branding in the management of marketing activity]. Moscow, Omega-L Publ., 2003, 410 p.

- 5 Ellvud, Ya. (2002) *100 priemov effektivnogo brendinga* [100 receptions of effective branding]. In Russian. Transl. from English Yu.N. Kapturevski. Saint Petersburg, Piter Publ., 2002, 368 p.
- 6 Berrou, S.; Mosli, R. (2007) *Brend rabotodatel'ya: luchshee iz brend-menedzhmenta — v rabotu s kadrami* [Employer brand: the best of brand-management — to work with the staff]. In Russian. Moscow, Gruppya IDT Publ., 2007, 195 p.
- 7 Brukovskaya, O.; Osovickaya, N. (2014) *HR-brend. 5 shagov k uspekhu vashey kompanii* [HR-Brand. 5 Steps to the success of your company]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2014, 160 p.
- 8 Minchington, B. (2011) *HR-brend: kak stat' liderom. Stroim kompaniyu mechti* [Employer brand leadership: A global perspective]. In Russian. Moscow, United Press Publ., 2011, 280 p.
- 9 Brukovskaya, O.; Osovickaya, N. (2014) Op. cit., p. 3.
- 10 Minchington, B. (2011). Op. cit., p. 53.
- 11 Brukovskaya, O.; Osovickaya, N. (2014) Op. cit., p. 10.
- 12 Kak potrebitelskiy brend vliyaet na HR-brend i naoborot [How consumer brand effect on HR-brand and conversely]. *Rezultati issledovaniya portala HeadHunter 6—9 fevralya 2015* [The study portal HeadHunter 6-9 February 2015]. Available at: <http://spb.hh.ru/article/16358> (accessed 2016.01.29).
- 13 Minchington, B. (2011). Op. cit., p. 53.
- 14 Moiseeva, N.K.; Ryumin, M.Yu. (2014). Op. cit., p. 194–198.
- 15 Ellvud, Ya. (2002). Op. cit., p. 151.
- 16 Ged, T. (2001) *4D branding: vzlamiyaya korporativniy kod setevoy ekonomiki* [4D branding: breaking the corporate code of the network economy]. In Russian. Stockholm School of Economics in St. Petersburg, 2001, 228 p.
- 17 LePla, F.J.; Parker, Linn M. (2002) *Integrirovanniy branding* [Integrated branding]. In Russian. Saint Petersburg, Publishing house Neva; Moscow, OLMA-PRESS Invest, 2003, 320 p.
- 18 Chernysheva, E.K. (2011) *Metodi formirovaniya brend-sistemi obrazovatel'nogo uchrezhdeniya* [Methods of formation of the brand system of educational institution]. Dissertation for the degree of: Ph.D of economic sciences. Saint Petersburg, INZhEKON Publ., 2011, 154 p.
- 19 Tin'koffbank site. Available at: <https://www.tinkoff.ru> (accessed 2016.01.29).
- 20 Globus Gurme site. Available at: <http://globusgurme.ru> (accessed 2016.01.29)
- 21 Labar, P.; Taylor, W. Konkurentsia i ee posledstviya: sila strategii kak propagandi [Competition and its consequences: the power of the strategy as a propaganda]. *Portal «Corporate management»*. Available at: <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/mavericks.shtml> (accessed 2016.01.30).
- 22 Bukvoed site [Bookvoed]. Available at: <http://bookvoed.ru> (accessed 2016.01.29).

## ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНЫМИ КОМПАНИЯМИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ПО РАЗВИТИЮ БРЕНДА



**Никulina Ольга Валерьевна,**

д. э. н., профессор кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет (350040, Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149)  
olgafinans@mail.ru



**Григорьева Ксения Романовна,**

магистрант 2 курс, направление менеджмент, программа «Управление проектами», кафедра мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет (350040, Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149)  
kseniya-graeva@bk.ru

В статье проведен анализ реализации инновационных проектов по созданию и развитию бренда на примере ведущих международных компаний Ikea, Coca-Cola, Apple, Nokia. По методике BAV оценено здоровье бренда данных компаний по ключевым показателям уникальности, актуальности, уважения и знания. Авторами составлена матрица здоровья брендов. Сравнительный анализ стратегий продвижения данных компаний позволил выделить особенности проектов по развитию брендов. Так, для Coca-Cola: единое позиционирование линейки продукции, наличие товара, использование интегрированных маркетинговых коммуникаций для демонстрации продукта. Для компании Ikea: во-первых, решения для повседневной жизни, во-вторых, позиционирование продукции бренда как недорогой и качественной, в-третьих, использование современных маркетинговых коммуникаций (каталог, эмбиент, продакт-плейсмент), в-четвертых, превращение процесса покупок для потребителей в приятное времяпрепровождение. Для компании Apple: акцент на дизайн, стремление к постоянным инновациям, позиционирование как товара премиум-класса, противопоставление бренда Apple брендам остальных компаний. Для компании Nokia: позиционирование продукта как комплексного решения, качество и надежность.

По методикам InterBrand, Brand Finance рассчитана динамика стоимости брендов компаний. Для оценки эффективности бренд-менеджмента проанализированы показатели валового дохода и чистой прибыли компаний. Сравнив динамику изменения валовой выручки компаний со стоимостью их брендов за период с 2007 по 2014 гг., авторы подтвердили зависимость: одновременно с ростом стоимости бренда компании растет валовая выручка и наоборот.

**Ключевые слова:** бренд; управление брендом; управление проектом; международные компании; брендинг; Эппл; Икеа; Кока-Кола; Нокиа.

В условиях глобализации и усиливающейся конкуренции бренд становится главным преимуществом, формирующим лояльность потребителей и обеспечивающим эффективность и прирост прибыли. Сегодня все больше компаний регистрируют свои торговые марки и инвестируют в развитие бренда, однако брендом становится не каждая торговая марка. Именно стратегическое управление брендом превращает торговую марку в нечто большее. Бренд является симбиозом образа товара, услуги или впечатления от компании, возникающего у потребителя, ценности, которую бренд несет, и символа, то есть товарного знака [1].

Бренд-менеджмент и брендинг набирают все большую популярность среди российских компаний. Инновационный проект по созданию и продвижению бренда нацелен на получение дополнительной прибыли, что достигается повышением лояльности потребителей к бренду, улучшением имиджа компании, ведет к упрощению процедуры выхода на новые рынки. Инвестирование в проект по созданию бренда некоторые авторы сравнивают с инвестированием в проект по разработке новых технологий, так как это тоже процесс, приносящий результат в долгосрочной перспективе и связанный с высоким уровнем риска.

Анализ практики реализации инновационных проектов по разработке и формированию бренда является актуальной проблемой для формирования эффективной системы управления конкурентоспособностью современной компании. В этой связи важно рассмотреть опыт управления инновационными проектами международных компаний, которые активно разрабатывают и развивают свои бренды, например, таких как *Apple*, *Coca-Cola*, *Ikea*, *Nokia*.

*Coca-Cola* превратила свой продукт в известный бренд еще в начале 20 века и успешно развивает его. *Nokia* долго была лидером в своей отрасли благодаря тому,

что идея надежности бренда соответствовала качественной продукции компании, однако за несколько лет компания потеряла свои позиции. Компания *Apple* стала лидером в отрасли благодаря последовательной реализации брендинговой стратегии, продукты компании почти не отличались от продуктов конкурентов, но с помощью маркетинговых инструментов маркетологи сделали товары запоминающимися. *Ikea* строит брендинговую стратегию в соответствии с миссией компании делать качественную, недорогую и функциональную мебель для семьи с небольшим доходом.

Сначала раскроем особенности инновационных проектов международных компаний по развитию бренда. Во-вторых, необходимо оценить эффективность реализации проектов по продвижению брендов международных компаний. В-третьих, следует выделить актуальные аспекты управления проектом по созданию и развитию бренда, которые целесообразно внедрить в практику российских компаний.

Управление брендом или бренд-менеджмент — это совокупность действий, направленных на создание долгосрочной связи с потребителем, повышение лояльности потребителя к бренду, что позволит повысить стоимость бренда и, вследствие этого, приведет к росту объемов продаж. Разработка и реализация проекта по созданию и развитию бренда подразумевает поиск новых идей для позиционирования, продвижения, поскольку для поддержания интереса потребителей постоянно необходимо ориентироваться на их запросы и предпочтения. Проект по формированию бренда, построению брендинговой стратегии для отечественных компаний является

новым инструментом управления компанией в целом, так как затрагивает все сферы: управление персоналом, управление продажами, развитие экономической структуры, применение маркетинговых технологий, развитие связей с общественностью [2].

В России к «сильным» брендам можно отнести, например, бренды компаний Билайн, Мегафон, МТС, Сбербанк. «Сильным» брендом считается бренд с высокой осведомленностью о нем потребителей, соответствующий потребностям целевой аудитории, с соответствием воспринимаемого качества с ценой и рекламным обещанием, а также с наличием лояльных потребителей. При сравнении с международными брендами по данным консалтинговых агентств заметно отставание. Бренды международных компаний входят в различные рейтинги, например компаний *InterBrand*, *Millward Brown*, *Brand Finance*, которые оценивают стоимость бренда по итогам года на основе данных, находящихся в свободном доступе, и публикуют отчеты-рейтинги.

*Millward Brown* ежегодно выпускает сборник *BranZ*, в котором публикует рейтинги мировых брендов. Компания использует методологию расчета стоимости бренда как дисконтированной суммы будущих доходов, которые, по их мнению, бренд сможет сгенерировать, финансовые данные берутся из отчетов аналитиков. А также проводится измерение силы и потенциала бренда, исходя из интервью, опросов. По итогам 2014 года, в рейтинг *BranZ* вошли бренды Сбербанка (75-е место; \$12,637 млрд) и МТС (80-е место; \$12,175 млрд) [3].

Модель оценки стоимости бренда компанией *InterBrand* состоит из 4 этапов, сначала прогнозиру-

ется денежный поток, сгенерированный нематериальными активами, затем выделяется доля именно бренда, потом рассчитывается значение индекса силы бренда, которое нужно для определения бренд-мультипликатора с помощью уравнения S-образной кривой. На последнем этапе вычисляется стоимость бренда как произведение бренд-мультипликатора и добавленной стоимости бренда. В рейтинг российские компании не попали в силу ограничений глобальности, так как бренды российских компаний мало представлены в других странах [4].

Компания *Brand Finance* использует метод дисконтированных будущих прибылей. По данным компании *Brand Finance*, в 500 самых дорогих брендов в 2015 году попали Сбербанк (141-е место, \$8,67 млрд), Газпром (178-е место, \$6,96 млрд), Магнит (313-е место, \$4,52 млрд) [5].

Поэтому мы считаем, что детальное изучение практического опыта международных компаний, определение особенностей управления проектом по развитию бренда дает возможность сформировать эффективную стратегию бренда отечественным компаниям.

В рамках управления брендом применяются бренд-технологии, являющиеся частью маркетинговых технологий и представляющие все знания, навыки, методологию и организацию по разработке и внедрению бренда в сознание потребителя. Ключевой принцип управления таким инновационным проектом — взаимосвязанное управление общей стратегией компании и стратегией бренда для долгосрочного развития [6].

Рассмотрим *опыт реализации проектов по развитию брендов международных компаний*. Для определения текущего положения

можно проанализировать состояние здоровья бренда, используя методику BAV компании *Young & Rubicam* (рис. 1). В этой методике показатели, определяющие здоровье бренда, — это уникальность, актуальность, уважение, знание.

Критерий уникальности отражает оригинальность бренда, актуальность — полезность бренда, уважение показывает ценность бренда для потребителя, критерий знание характеризует опыт взаимодействия потребителя с брендом.

Квадранты матрицы отражают изменение показателей определяющих здоровье бренда в соответствии со стадиями жизненного цикла бренда [7].

Составленная авторами по данным [3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13] матрица состояния здоровья брендов *Coca-Cola*, *Ikea*, *Apple*, *Nokia* на основе комбинирования показателей представлена на рисунке 2.

Следует отметить, что бренд *Apple* обладает высокой уникальностью и актуальностью, что подтверждается, во-первых, запатентованными технологиями, которые не могут повторить конкуренты, во-вторых, высоким спросом на продукцию бренда этой компании. Критерии пары уважение-знание тоже достаточно высоки, и показатель уважение превышает знание, то есть для потребителя бренд имеет высокую ценность, и он заинтересован в получении дополнительной информации о бренде. Успех бренда свидетельствует о возможности компании *Apple* повышать показатели уникальности, производя инновационный продукт, и актуальности, удовлетворяя потребности целевой аудитории, такие как престижность, особенность, значимость.

Для бренда *Coca-Cola* пара уникальность-актуальность тоже достаточно высока, валовая выручка увеличивается, однако не столь быстрыми темпами как в *Apple*, актуальность выше, бренд полностью соответствует запросам потребителей и удовлетворяет потребности. В отрасли, в которой представлена *Coca-Cola*, роль бренда играет значительную роль, валовая выручка выросла с 2007 по 2014 год в 1,6 раза, что говорит о стабильном росте и удержании компанией своей доли рынка [14].

У бренда компании *Ikea* показатель уникальности превалирует над показателем актуальность, так как, компания первой стала использовать технологии представления своей продукции в виде ком-

плексного решения. В сфере товаров массового потребления вклад бренда высок, поэтому показатель уникальности является ключевым, однако при выборе потребитель предпочитает товары с низкой стоимостью. Из-за этого при формировании стратегии бренда, а именно обещания бренда целевой аудитории, менеджмент *Ikea* акцентирует внимание на низких ценах своей продукции.

Компания *Nokia* в 2014 году потеряла большинство своих позиций, о чем свидетельствует падение валовой выручки и чистой прибыли, значения пары уважение-знание снизились, бренд потерял свое конкурентное преимущество, потребители не интересуются брендом, снизился показатель

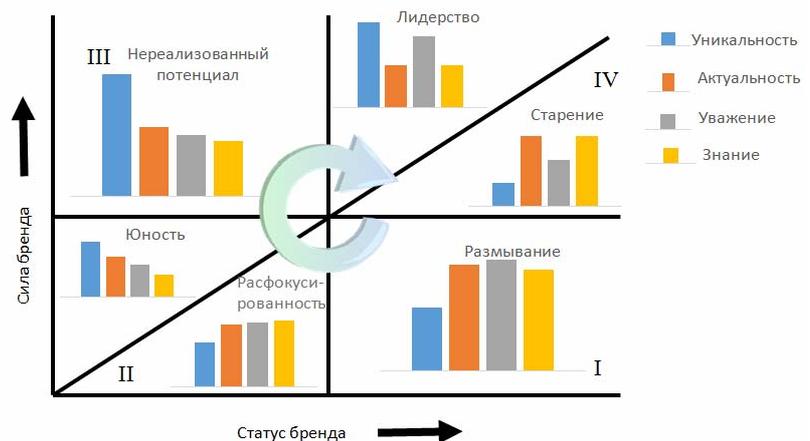


Рис. 1. Матрица здоровья бренда

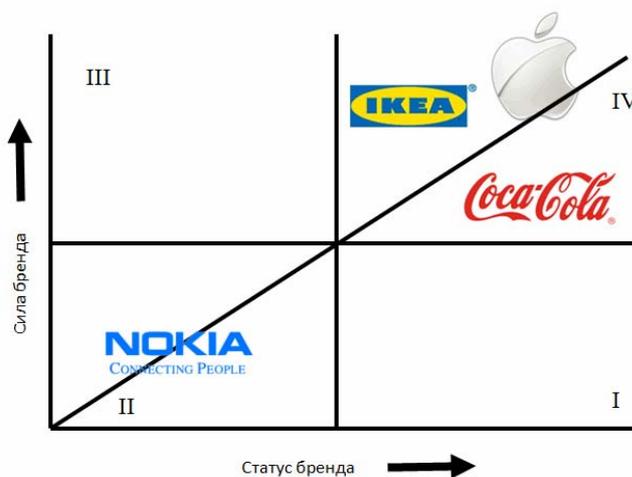


Рис. 2. Матрица здоровья брендов Nokia, Apple, Coca-Cola, Ikea

уникальности, началось старение бренда или его разрушение. Значения показателей уникальность-актуальность у *Nokia* низкие, т. к. компания не разрабатывала и не представляла конкурентоспособный инновационный товар с 2007 года. После продажи *Microsoft* подразделения *Nokia*, занимающегося смартфонами и телефонами, бренд *Nokia* может использоваться компанией *Microsoft* для продажи телефонов и смартфонов.

Главной составляющей проекта по развитию бренда международных компаний является создание стратегии бренда, включающей

в себя разработку идеи бренда, его миссии, атрибутов, рекламного обещания или предложения целевой аудитории, слогана, индивидуальности [15]. Финансовое обеспечение процессов по развитию и продвижению бренда позволяет современным компаниям активно развивать маркетинговые инновации, обеспечивающие эффективное функционирование международных компаний в сфере мировой экономики [16].

Сравнительный анализ стратегий продвижения брендов *Apple*, *Coca-Cola*, *Ikea*, *Nokia* представлен

в *таблице 1* (составлено авторами по данным [8, 9, 10, 11, 19]).

Компания **Coca-Cola** получает прибыль от производства напитка и от перепродаж заводам по розливу перечня безалкогольных напитков, поэтому компания может оказывать влияние как на заводы по розливу своих напитков, так и на дистрибьюторов для увеличения продаж продукции. В начале 2016 года компания приступила к реализации нового проекта по развитию бренда. 19 января 2016 года состоялась презентация новой маркетинговой стратегии «единого бренда». Особенности

Таблица 1

Сравнительный анализ стратегий продвижения брендов *Apple*, *Coca-Cola*, *Ikea*, *Nokia*

Особенности стратегии бренда	Компании			
	Nokia	Apple	Coca-Cola	Ikea
Идея	Идея «всегда и везде на связи» означает, что телефон должен быть надежным и хорошо ловить сигнал мобильных вышек	Осуществлять вклад в мировое развитие интеллектуальных средств, совершенствующих человечество	Универсальный напиток, который одинаково хорош и в ресторане, и в кафе, и дома, и на природе	Предлагать широкий ассортимент удобных и функциональных решений для обустройства дома по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей имели возможность их купить
Миссия	Соединяя людей, мы помогаем удовлетворению фундаментальной человеческой потребности в связи и социальном контакте. <i>Nokia</i> возводит мосты между людьми – находят они врозь или лицом к лицу – и помогает людям получать необходимую информацию	Обеспечить лучшими персональными компьютерами и технической поддержкой студентов, преподавателей, разработчиков, ученых, инженеров, бизнесменов и всех потребителей в более чем 140 странах	Утолять жажду потребителей, строить партнерские отношения с нашими клиентами, достойно вознаграждать наших сотрудников и акционеров, способствовать улучшению уровня жизни в странах, где мы работаем	Изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей. Создавать лучшее каждый день жизни для как можно большего количества людей
Обещание	Быть на связи везде и всегда	Престиж, статус, удовольствие	Утоление жажды	Оптимальное соотношение цены и качества
Слоган	Соединяя людей (Connecting People)	Думай иначе	1986 – «Красное, белое и ты» 1998 – «Пей легенду» 2003 – «Всегда Coca-Cola» 2013 – «Вливайся!» 2016 – Попробуй... Почувствуй	Есть ИДЕЯ – есть ИКЕА
Индивидуальность	Надежность, качество	Дизайн простой и функциональный, отличающийся от конкурентов; инновационный продукт и технологии	Оптимизм, удовольствие, жизнерадостность, лидер, рождественский, семейный	Функциональность, рационализм
Атрибуты бренда	Цвет - синий	Логотип	Цвет – красный и белый; форма бутылки, логотип	Цвет – желто-голубой

этого проекта являются единое позиционирование линейки продукции, наличие товара, и использование интегрированных маркетинговых коммуникаций для демонстрации продукта [17, 18].

Первая особенность — единое позиционирование линейки продукции под знаком *Coca-Cola*, то есть все торговые марки были объединены в одной глобальной кампании: «Попробуй... Почувствуй» (*Taste the Feeling*), это сделано для увеличения доли рынка и продаж. Основными элементами маркетинговой стратегии являются фирменный шрифт, красный цвет и стеклянная бутылочка.

Другая характеристика — наличие товара. Она раскрывает цель компании — возможность найти и купить продукцию *Coca-Cola* в любом месте, чтобы у потребителя сформировалась привычка к употреблению напитка. У компании налажено сотрудничество с организациями, которые дополняют ее продукцию, например, *McDonalds*, который предлагает в качестве миксов — напиток и сэндвич. Также компания предоставляет брендированные холодильники в супермаркеты, магазины, торговые центры, с условием, что в них должна быть представлена только их продукция. Дистрибьюторы могут купить напиток *Coca-Cola* по особой цене, если они выберут дополнительно другие напитки компании, как *Fanta*, *Sprite* и др., это помогает выстроить долгосрочные партнерские отношения. Данная особенность выражает идею бренда как универсального напитка.

Третья особенность управления развитием бренда *Coca-Cola* — использование интегрированных маркетинговых коммуникаций для демонстрации продукта. Она влияет на привлекательность для по-

ребителя, степень удовлетворенности товаром. К интегрированным маркетинговым коммуникациям, которые использует компания, чтобы продемонстрировать продукт, относят: телевидение, сотрудничество со звездами, наружную рекламу, эмбиент, продакшн-плейсмент, благотворительность, СММ, вирусные видео, разнообразные программы лояльности, приуроченные к праздникам или мероприятиям, спонсорство международных игр и соревнований. Компания первой в мире стала использовать купоны и образцы продукции в качестве средства продвижения. Однако большая часть средств маркетингового бюджета идет на установление взаимоотношений, близости с потребителем, а главным инструментом является сторителлинг, то есть представление рекламы в виде истории, например, рекламная акция «Праздник к нам приходит». Обещание бренда неизменно состоит в удовлетворении возрастающих потребностей и запросов потребителей (направлено на утоление жажды потребителей к новым товарам), однако меняются способы воздействия на целевую аудиторию. Так как маркетинговые инструменты устаревают и утрачивают свою актуальность, компания строит интерактивные связи с потребителями, используя СММ-инструменты, благодаря которым реализуется возможность работы в постоянном диалоге с потребителями, и в самом начале формирования рекламной программы, обеспечивает получение обратной связи и вовлечение потребителя в процесс создания историй с *Coca-Cola* [8, 20]. Одна из популярных интернет-кампаний «Поделись Колой» получила огромное число положительных отзывов на свою идею, связанную с оформлением потребителем за-

каза персонализированной бутылочки с помощью приложения *Facebook* и получением заказа через время в магазине. Благодаря четкому определению целевой аудитории — подростков и студентов, которые активно пользуются социальными сетями, инструментов взаимодействия с ней через приложение *Facebook* компания увеличила оборот по данной позиции, а также значительно увеличила посещения страницы компании в сети Интернет. По итогу акции прирост трафика интернет-страницы составил 870%, объем продаж вырос на 7%. *Coca-Cola* использовала в рекламной кампании один из современных инструментов QR-код — двумерный штрихкод. QR-код был напечатан на бутылочке, и, отсканировав его, потребитель мог разблокировать песню на сайте [8, 20].

В новом проекте будут использоваться телевизионные и онлайн-ролики, «Манифест», «Расставание», которые покажут серию моментов из жизни, связанных с *Coca-Cola*. Для наружной рекламы, журналов, *digital*-коммуникаций было создано более 100 фотографий, которые показывают людей, наслаждающихся вкусом напитка. Использование *digital*-коммуникаций нацелено на то, чтобы сосредоточить внимание потребителей на вкусе напитка и эмоциях. Потребители могут продемонстрировать свои эмоции в социальных сетях, используя *gif*-изображения, взятые с сайта компании.

Благодаря этим особенностям компании *Coca-Cola* на фоне спада употребления газированных напитков удастся развивать свой бренд, что подтверждается как финансовыми результатами компании, представленными в *таблице 2*, так независимыми оценками консалтинговых, аналитических

фирм, которые специализируются в оценке стоимости бренда (табл. 3, рис. 3, 4, 5, 7).

В основе стратегии разработки и развития бренда компании *Ikea* лежит идея продажи решений для повседневной жизни, а не просто дешевой мебели. Для развития своего бренда компания фокусируется на потребностях целевой аудитории, используются интегрированные маркетинговые коммуникации, направленные на конечного потребителя. Целевой аудиторией является семья со средними доходами, которая живет в небольшой квартире. Обещание бренда — изменить к лучшему повседневную жизнь людей, выполняется за счет снижения цен на товары, так как компания сокращает издержки на обслуживающий персонал, доставку, сборку, вынесение магазинов за город, предлагая покупателю забрать товар в плоских коробках и собрать самому.

В проекте по развитию бренда компании *Ikea*, по мнению авторов, можно выделить несколько особенностей.

Во-первых, решение для повседневной жизни. Изменение к лучшему жизни людей отражает миссию компании. Ингвар Кампрад использовал проблему недоступности мебели для большинства шведских семей, и занял свободную нишу, предложив широкий ассортимент

мебели и товаров для декора. Улучшение жизни клиентов благодаря предложению широкого ассортимента продукции. Конкурентным преимуществом является предоставление именно решения, а не товара, потребитель может подобрать интерьер: от мебели, освещения и до цветов в горшках и форм для запекания.

Во-вторых, позиционирование продукции бренда как недорогой и качественной. Это достигается с помощью заключения контрактов на производство с местными поставщиками со строгим контролем качества. Для снижения себестоимости продукции и стоимости транспортировки были изобретены плоские коробки с разборной мебелью и инструкцией для сборки, большие магазины-склады самообслуживания, вмещающие весь ассортимент под одной крышей. Это, с одной стороны, сэкономило средства на аренде торговых площадей, с другой — позволило продемонстрировать весь ассортимент, благодаря этому сохраняются низкие цены, которые являются одним из конкурентных преимуществ бренда *Ikea*. При съемке каталога *Ikea* сотрудники компании принимают участие в качестве бесплатных моделей. При создании товара дизайнеры конструируют вещи при уже назначенной минимальной цене, при ис-

пользовании маркетинговых инструментов, предпочтение отдается наиболее простым и дешевым, например, как эмбиент, продакт-плейсмент в городе.

Третья особенность — использование современных маркетинговых коммуникаций, таких, как главный канал коммуникаций — каталог, эмбиент, продакт-плейсмент, реклама в журналах, на телевидении, наружная реклама, программа лояльности (*Ikea Family*), сайт, технологии партизанского маркетинга. *Ikea* часто удивляет потребителей эмбиент-рекламой, например, обставляет вагоны или станции в метро своими товарами, или остановки оборудует диванами вместо скамеек. В 2015 году *Ikea* запустила новую коммуникационную кампанию «Новые идеи есть!», посвященную еде, кухне, эта кампания раскрывает по-новому все, что связано с едой. В ее рамках выпущена серия рекламных роликов с историями, в которых люди получают удовольствие от обычных домашних дел благодаря функциональным и удобным решениям *Ikea*, либо готовят вместе. Компания открыла несколько заведений «вместокафе» для наглядного демонстрация решений из *Ikea*, а также то, что на кухне легко и просто готовить и сервировать еду, как в ресторанах. В этих заведениях люди бро-

Таблица 2

Валовая выручка и чистая прибыль компаний Nokia, Apple, Coca-Cola, Ikea, 2007—2014 гг.

Год	Nokia		Apple		Coca-Cola		Икеа	
	Доход, млрд долл.	Прибыль, млрд долл.						
2007	74,6	14	24	5,3	28	9,4	20	-
2008	70,8	9	32	7,3	31	9,1	21,5	-
2009	58,8	0,88	36	8,6	30	10,4	21,8	2,8
2010	56,9	2,1	65	19,5	35	16,3	23,5	2,7
2011	50,2	1,1	108	36	46	13,7	25,2	2,97
2012	39,9	-2,1	156	59	48	14,2	27,6	3,3
2013	17,6	0,89	170	57	46	13,8	28,5	3,3
2014	15,5	0,54	182	61	46	11,7	29,3	3,3
2015	14,1	1,89	233,72	83,8	44,3	12,4	32,7	3,5

нировали целую кухню, чтобы провести время с друзьями, родными, отметить праздники, просто приготовить еду, также там проводятся мастер-классы [18].

Четвертой особенностью является превращение процесса покупок для потребителей в приятное времяпрепровождение. Планировка торговых залов способствует увеличению проведенного времени в торговом комплексе, а в самих торговых залах можно все потрогать, посидеть на диванах. При возникновении усталости и голода в *Ikea* есть кафе со скидками для членов клуба *Family*, детская игровая комната. Оформление торговых залов в виде имитации квартир с продуманным интерьером и интересным дизайном, дает возможность обычному человеку создать у себя дома похожий стильный интерьер или скомпоновать свой, не прибегая к услугам дизайнеров, а используя, бесплатные планировщики *Ikea*.

Благодаря этим особенностям проекта по развитию бренда *Ikea*, которые отражают стратегию компании, бренд компании выстраивает долгосрочные отношения с потребителями и занимает лидирующие позиции на мебельном рынке.

В основе стратегии бренда *Apple* лежит правильное позиционирование: вначале как домашнего компьютера, затем как оригинального бренда с запоминающимся дизайном, выделяющегося среди «серой массы» за счет инноваций, простоты и легкости управления. Каналами распределения были выбраны операторы сотовой связи, так как это переложило проблемы поиска дистрибьютеров на них. Целевая аудитория – обеспеченные люди, которые хотят быть непохожими на остальных, и молодые активные люди, которые

обращают внимание на дизайн, эргономичность и продуманность интерфейса. *Apple* для каждой линейки продуктов использует различные слоганы, в которых отмечается важность, выгода от использования и креативность данного продукта, например для магазина *App Store* слоган звучит как «С каждым новым приложением ваш *iPhone* становится лучше», а основным слоганом компании является «Думай иначе». В итоге к ключевым особенностям управления проектом развития бренда компании можно отнести:

- ◆ акцентирование на дизайне, элегантном, функциональном, эта особенность подтверждается обещанием бренда сделать жизнь легче, веселее, а также выделить владельца продукции *Apple* из толпы;
- ◆ стремление к постоянным инновациям, которое проявляется в работе как над проектами по созданию продуктов, так и при использовании инструментов маркетинга;
- ◆ позиционирование как товара премиум-класса, из-за чего наценка на продукт выше, чем у конкурентов в несколько раз;
- ◆ противопоставление бренда *Apple* брендам остальных компаний также отражает идею бренда как лучшего и инновационного бренда.

Данные особенности при управлении проектом по развитию бренда *Apple* привели к росту доходов компании за 2014 год более чем в 7,5 раз по сравнению с 2007 годом.

Рассматривая бренд *Nokia*, отметим, что слоган «Соединяя людей» стал чем-то большим, чем просто фраза. Это основная цель и задача, которая сопровождает практически все, чем занимается компания вот уже более 20 лет,

успешнее всего обещание бренда «быть на связи везде и всегда» использовалось при продвижении мобильных телефонов. Особенности проекта по развитию бренда являются:

- ◆ позиционирование продукта как комплексного решения, то есть телефона, смартфона вместе с навигацией, музыкальными сервисами, магазином приложений и мультимедиа;
- ◆ качество и надежность, эти особенности раскрываются в управлении производством, постоянном улучшении качества продукции, процессов дистрибуции, отношений с поставщиками, продаж. Качество и надежность подтверждают обещание бренда «быть на связи везде и всегда».

Целевой аудиторией при продаже телефонов *Nokia* являлись подростки, студенты, а также сегмент бизнес-клиентов. Однако компания упустила изменения в потребностях своей целевой аудитории, и как следствие стратегия управления брендом не отвечала действительности. Эти изменения привели к потере доли рынка телефонов, а затем и смартфонов после выхода сенсорного смартфона компании *Apple*. Компания *Nokia* в своем ассортименте имела телефоны, смартфоны, причем доля телефонов была выше, чем доля смартфонов в среднем по рынку. В 2007 году доля продаж мобильных устройств под брендом *Nokia* составляла свыше 40% от всех продаж мобильных телефонов в мире, однако в 2007 году вышел *iPhone* и увеличился спрос на сенсорные смартфоны [17]. Переломный момент наступил в 2010 году, когда компания перестала заниматься разработкой собственных платформ *Symbian*, *Meego* на смартфонах, из-за чего доля от продаж смартфонов

продолжила падать. Компания *Nokia* стала выпускать смартфоны на платформе *Microsoft – Windows Phone*, это потребовало новых инвестиций на перепроизводство, а также пересмотр маркетинговой стратегии компании. Переориентация на другую платформу также отразилась на отношении работников и стейкхолдеров компании, закрылось много проектов, последовало сокращение штата и, как следствие, уменьшение интеллектуального потенциала компании.

Позиционирование *Nokia* как инновационной компании обеспечило лидерство в сегменте телефонов благодаря идее, рекламному слогану быть «всегда и везде на связи». Слоган соответствовал потребностям владельцев телефонов, но в сегменте смартфонов потребностью является также и получение информации. В этом сегменте у бренда не было конкурентного преимущества, на котором можно было построить позиционирование своего бренда, сформулировать обещание для целевой аудитории, и воздействовать на потребителей через маркетинговые коммуникации.

Рассмотрим далее некоторые показатели, характеризующие эффективность реализации проектов по созданию и развитию бренда. Одним из таких показателей является стоимость бренда, то есть будущий доход компании.

Однако не каждая международная компания самостоятельно оценивает свой бренд, тем более публикует такую информацию, поэтому для нашего исследования дополнительно можно использовать показатели валового дохода и прибыли компаний, представленные в таблице 2 [9, 14, 21, 17], в качестве показателей эффективного бренд-менеджмента компании.

Насколько эффективными были проекты компаний по продвижению брендов, а также выбранные компанией стратегии брендинга, иллюстрирует динамика стоимости брендов компаний *Nokia*, *Apple*, *Coca-Cola*, *Ikea*. Бренды международных компаний входят в различные рейтинги, например компаний *InterBrand* (рис. 3, составлено авторами на основе [4, 19]), *Brand Finance* (рис. 4, составлено авторами на основе [5]),

*BranZ* (рис. 5, составлено авторами на основе [3]), которые оценивают стоимость бренда по итогам года на основе данных, находящихся в свободном доступе, и публикуют отчеты-рейтинги.

Компании *InterBrand*, *Brand Finance*, *BranZ* рассчитывают стоимость бренда на основе анализа отчетности, прогнозов ведущих аналитиков, анализа маркетинговой активности компании, маркетингового исследования потреби-

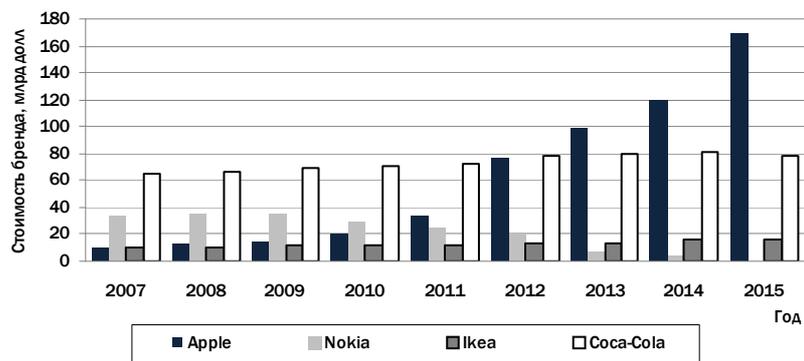


Рис. 3. Рейтинг стоимости брендов Apple, Nokia, Ikea, Coca-Cola, по версии компании Interbrand, 2007—2015 гг., млрд долл.

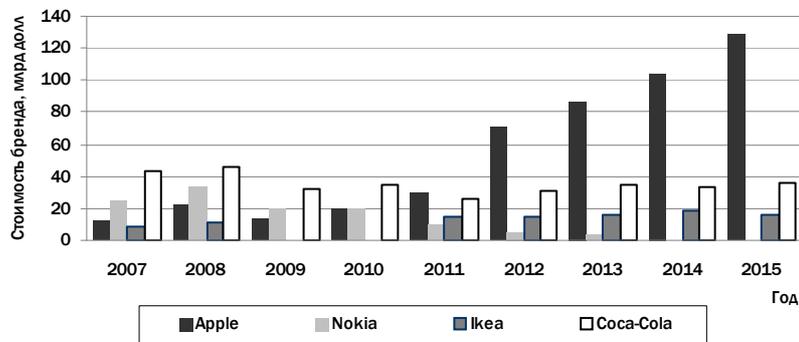


Рис. 4. Рейтинг стоимости брендов Apple, Nokia, Ikea, Coca-Cola, по версии компании Brand Finance, 2007—2015 гг., млрд долл.

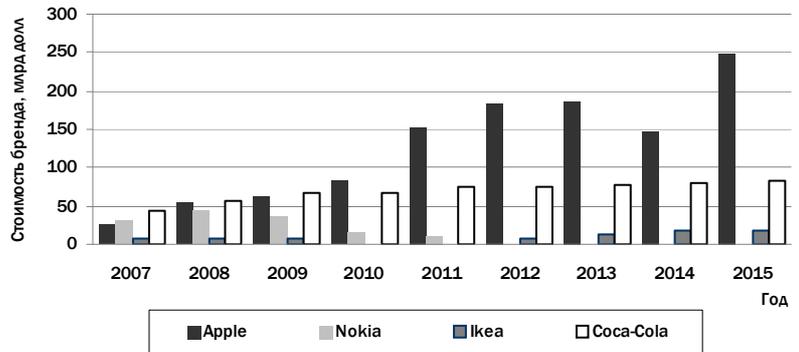


Рис. 5. Рейтинг стоимости брендов Apple, Nokia, Ikea, Coca-Cola, по версии компании BrandZ, 2007—2015 гг., млрд долл.

телей, опросов потребителей, экспертной оценки.

Динамика стоимостей брендов компаний *Nokia, Apple, Coca-Cola, Ikea*, рассчитанных по методикам *InterBrand, Brand Finance, BranZ*, в целом похожа (рис. 3, 4, 5).

Проанализировав динамику изменения валовой выручки компаний *Nokia, Apple, Coca-Cola, Ikea* и стоимости их брендов, взятой из рейтинговых отчетов компании *InterBrand*, за период с 2007 по 2014 год, мы подтвердили зависимость между ними (рис. 6–9 (составлено авторами на основе [3, 4, 9, 19, 22])).

Одновременно с ростом стоимости бренда компании растет валовая выручка, и наоборот. Прямая зависимость показателей подтверждается расчетом показателя коэффициент корреляции Пирсона, то есть определение линейной зависимости между двумя переменными или массивами данных. Коэффициент корреляции Пирсона показывает не просто зависимость, но и степень зависимости, чем ближе значение коэффициента к 1, тем выше степень зависимости, и чем ближе значение к 0, тем зависимость меньше. В анализе динамики использованы показатели — доход в млрд долл. и стоимость бренда, согласно отчету компании *InterBrand*, в млрд долл. Так на основе имеющихся данных рассчитанный авторами коэффициент корреляции Пирсона в Excel по формуле:

$$\text{Кoeff. Пирсона} = \text{PEARSON}(\text{Массив независимых данных}; \text{массив зависимых данных}).$$

Для компании *Ikea* составил 0,89, для компании *Coca-Cola* — 0,88, *Apple* — 0,96, *Nokia* — 0,97. То есть подтверждается для компаний *Coca-Cola, Ikea, Apple, Nokia* утверждение о зависимости роста

стоимости бренда от увеличения дохода компании, в этом и отражается сущность бренда как инструмента, приносящего доход.

Методика консалтинговой компании *InterBrand* наиболее точно отражает действительность, так в 2011 году стоимость бренда *Ikea* была оценена в 11,863 млрд долл. (31-е место), и при продаже бренда дочерней фирме в том же году компания оценила его в 11,2 млрд долл. [9,10]. Доходы и стоимость бренда компании *Ikea*, судя по динамике на графике рисунка 6, имеют тенденцию к росту.

На 2015 год стоимость бренда *Ikea* равна 16,5 млрд долл. — 27-е место (табл. 3 [4, 15]). Данный рейтинг стоимости брендов осно-

вывается на финансовых показателях, конкурентоспособности и возможности влиять на предпочтения потребителей [19].

Динамика изменений доходов компании *Coca-Cola* имеет тенденцию к снижению, из-за чего новый проект по развитию бренда «Попробуй... Почувствуй» нацелен на объединение всех продуктов под одной рекламной кампанией (рис. 7). Бренд *Coca-Cola* является одним из самых известных, стоимость бренда стабильно росла, в течение 13 лет он занимал 1-е место в отчете компании *InterBrand* до 2012 года (табл. 3). По итогу на 2015 год стоимость бренда *Coca-Cola* была равна 78,4 млрд долл. [3,4]. Доход компании

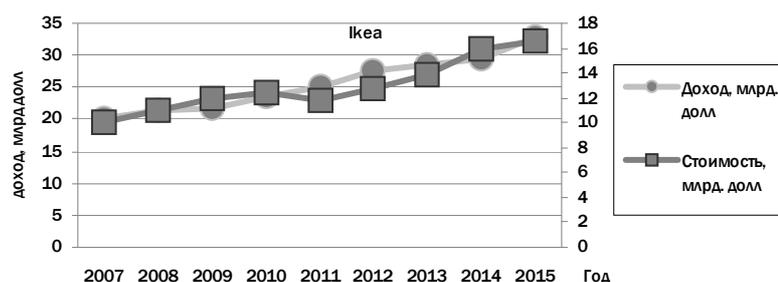


Рис. 6. Динамика дохода и стоимости бренда Ikea 2007—2014 гг., млрд долл.

Таблица 3  
Рейтинг брендов Apple, Nokia, Ikea, Coca-Cola за 2007—2014 гг., по версии компании Interbrand

Год	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nokia	5	5	5	8	14	19	57	89	-
Apple	33	24	20	17	8	2	1	1	1
Ikea	38	33	29	28	31	28	26	26	27
Coca-Cola	1	1	1	1	1	1	3	3	3

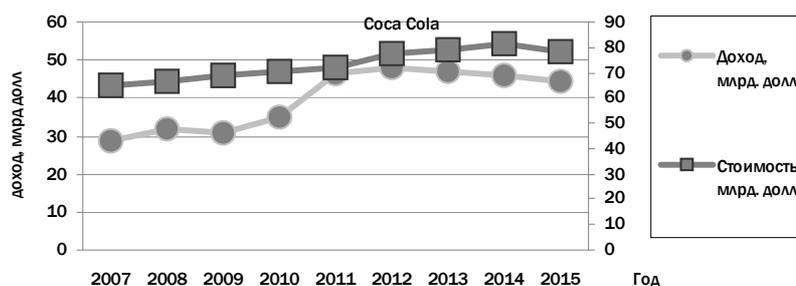


Рис. 7. Динамика дохода и стоимости бренда компании Coca-Cola, 2007—2014 гг., млрд долл.

увеличивался до 2012 года, а после рост замедлился, что вероятно связано с ростом других высокотехнологичных секторов и уменьшением потребления газированных напитков (рис. 3, 7).

Реализация проектов по развитию бренда *Apple* было успешным, о чем свидетельствует динамика показателей валового дохода, прибыли, они имеют тенденцию на рост (табл. 2), основным драйвером роста в этом году выступили продажи *iPhone 6* (рис. 8). Доход *Apple* на 2015 год составил 233,72 млрд долл., а прибыль — 83,8 млрд долл. Также активно растет стоимость бренда *Apple*: на 2015 год она составила 170,3 млрд долл., согласно данным, представленным консалтинговой компанией *InterBrand* (рис. 3, 8). Прирост стоимости бренда 2015 к 2014 году составил +42,86% (без учета инфляции). Это вызвано, с одной стороны, активным ростом сектора технологий, так как именно компании сектора технологий внесли изменения во взаимодействие между людьми. С другой стороны, компания *Apple* смогла представить свою инновационную продукцию и убедить потребителей выбрать именно их бренд.

Стоимость бренда *Nokia* снижается, и, согласно тренду, продолжит падать в 2015—2016 гг. (рис. 3, 4), так как и доход компании резко снизился и продолжает уменьшаться (рис. 9). Резкое падение валового дохода компании *Nokia* связано с сокращением продаж телефонов.

Компания *InterBrand* в отчете о ценности бренда за 2011 год выявила снижение лояльности потребителей к бренду *Nokia*. А в 2012 году впервые за 14 лет финская компания *Nokia* лишилась мирового лидерства по по-

ставкам мобильных телефонов. Таким образом, вероятно, менеджмент компании при реализации проекта по развитию бренда не использовал мониторинг ключевых показателей бренда, не принял всерьез конкурентов, в частности *Apple*, неграмотно выстроил стратегию продвижения бренда и отношений с потребителями, мало развивал инновации, новые технологии. Все это привело к резкому уменьшению продаж и дальнейшей продаже подразделения *Nokia*, которое занималось производством телефонов, компании *Microsoft*. Стоимость бренда *Nokia* снизилась с 2010 года до 4,138 млрд долл. в 2014 году, а в 2015 году бренд не вошел в отчеты компаний *InterBrand*, *BrandZ*, *Brand Finance* [12].

На данный момент компания *Nokia Technologies* развивает другое свое направление — телекоммуникационное оборудование, навигацию и карты, выдает лицензии на использование бренда другим компаниям. Бренд *Nokia* ком-

пании *Nokia Technologies* развивается теперь на идее человеческих возможностей технологии. Изменилась стратегия компании, теперь это улучшение качества жизни людей с технологией, создание изменений на основе анализа общих ценностей людей, компании и планеты [13].

Бренды компаний *Coca-Cola*, *Ikea*, *Apple*, *Nokia* гарантируют качество продукции, несмотря на время и страну изготовления. Это лежит в основе управления проектом по развитию бренда, и скорость ответа на кризисные ситуации влияет на стоимость бренда. Так, например, при выявлении дефектов представляющих опасность для детей, *Ikea* вывела из продажи 1 млн игрушек, и, благодаря быстрой реакции, компания не понесла потерь из-за судебных исков. Однако бездействие менеджмента компании *Coca-Cola* при возникновении похожей ситуации сильно повлияло на репутацию бренда. Стоимость бренда компании *Coca-Cola* в 2000 году

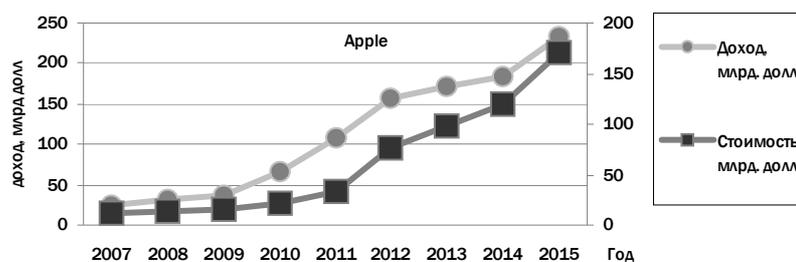


Рис. 8. Динамика дохода и стоимости бренда компании Apple, 2007—2014 гг., млрд долл.

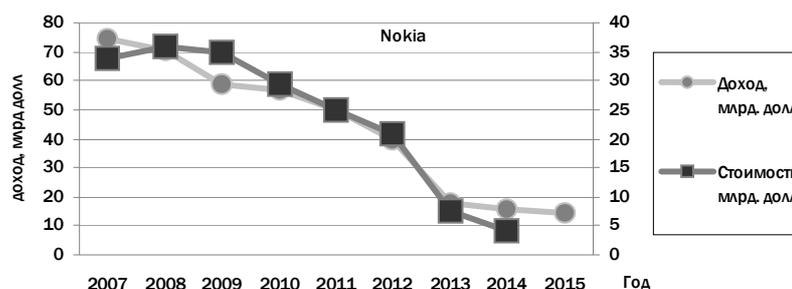


Рис. 9. Динамика дохода компании Nokia и стоимости бренда, 2007—2014 гг., млрд долл.

уменьшилась на 13%, по рейтингу *InterBrand*, при обнаружении в 1999 году в Бельгии отравленной продукции, так как местный офис в Европе медленно согласовывал изъятие продукции с головным офисом [23].

Реализация проектов по развитию бренда сложный процесс, но именно эффективный бренд-менеджмент позволяет значительно увеличить доходы компании, стоимость компании, повысить конкурентоспособность на рынке [24]. Российские компании активно реализуют свои проекты по развитию брендов, однако они еще не накопили достаточного практического опыта управления брендами по сравнению с международными компаниями тех стран, в которых появилась эта технология, поэтому актуально выделить следующие аспекты разработки и реализации проектов по формированию и развитию бренда:

- ◆ четкое определение целевой аудитории своего бренда и ее потребностей, это один из главных факторов успеха маркетинговых кампаний;
- ◆ определение своего места среди конкурентов;
- ◆ определение интересов всех стейкхолдеров компании, включая акционеров, потребителей, сотрудников компаний, профсоюзы, организации по защите окружающей среды и т. д., выделение из них приоритетных, и дальнейшее построение диалога с каждым из них;
- ◆ инвестирование в развитие бренда, так как это наиболее ценный актив компании, который сложнее создать, чем просто построить завод;
- ◆ выбор подходящей методики оценки бренда компании и регулярная оценка позволят дер-

жать руку на пульсе событий и принимать эффективные управленческие решения во всех сферах развития компании;

- ◆ персонализация маркетинговых кампаний, то есть создание прочной связи на эмоциональном уровне, отказ от ролей «продавец-покупатель»;
- ◆ стратегия развития бренда должна соответствовать стратегии развития бизнеса: как бренд обязательно разрабатывается на основе миссии компании, так и миссия пересматривается и реализуется исходя из позиционирования бренда.

В качестве маркетинговых инструментов для развития бренда компаниям следует обратить внимание на *BTL*-маркетинг, *event*-маркетинг, вирусный маркетинг, событийный, обучающий маркетинг; также возможно использование *digital*-технологий, например, *QR*-кодов, *gif*-изображений.

Таким образом, в результате проведенного исследования практики управления инновационными проектами международных компаний по формированию и разработке бренда получены следующие выводы:

1. Современные компании активно осваивают рынок на основе применения бренд-технологий. Сам процесс создания бренда, по сути, является инновационным проектом, который включает в себя проведение маркетингового исследования; разработку стратегии бренда, его атрибутов; определение системы интегрированных маркетинговых коммуникаций, с помощью которых продвигается бренд; мониторинг маркетинговых программ; анализ эффективности реализации проекта по развитию бренда; определение сто-

имости бренда компании и разработку программ, плана и дальнейшего развития бренда.

2. В условиях высокой конкуренции и глобализации, бренд играет все более важную роль, потому что «сильный» бренд дает конкурентные преимущества, благодаря которым у компании растут доходы и прибыль, следовательно, разработка и реализация инновационных проектов по развитию бренда является стратегической задачей менеджмента компании.

3. Проведенное исследование динамики изменения доходов компаний и изменения стоимости брендов компаний *Nokia*, *Apple*, *Coca-Cola*, *Ikea* показало: данные показатели находятся в прямой зависимости, что подтверждается высокими значениями коэффициента корреляции Пирсона.

4. Рассмотрение стратегий бренда, составление матрицы здоровья брендов *Ikea*, *Coca-Cola*, *Apple*, *Nokia* позволило выделить особенности реализации проектов по созданию и развитию данных брендов. В результате проведенного исследования, обосновано внедрение проектов по развитию и созданию брендов для российских компаний, а выявленные особенности и анализ стратегий брендов международных компаний могут использоваться при разработке проектов по развитию брендов российских компаний.

Подводя итоги, отметим, что реализация проектов по развитию брендов в современных условиях конкуренции – верное стратегическое решение, так как благодаря бренду компании формируется стабильный спрос и лояльность потребителей, а сам бренд является инструментом повышения стоимости компании.

## ИСТОЧНИКИ

- 1 Гребенникова В.А., Граева К.Р. Сравнительный анализ методов оценки стоимости бренда // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6.
- 2 Чимидова И.Д., Барбанова С.А. Роль бренда в реализации инновационного процесса в России [Электронный ресурс] URL: <http://www.fa.ru/projects/mnsk/5mnsk/5mnsk/Научное%20направление%20международных%20экономических%20отношений/Микроэкономика/Чимидова%20И.Д.pdf> (дата обращения 21.01.2016).
- 3 BranZ Global Reports // [Электронный ресурс] URL: <http://www.brandz100.com/#/collection/reports/339>.
- 4 Interbrand: Рейтинг самых дорогих российских брендов 2015 года // Центр гуманитарных технологий. Информационно-аналитический портал [Электронный ресурс] URL: <http://gtmarket.ru/news/2015/10/05/7257> (дата обращения 22.01.2016).
- 5 Global 500 2015 The most valuable brands of 2015 / Brand Finance [Электронный ресурс] URL: [http://brandirectory.com/league\\_tables/table/global-500-2012](http://brandirectory.com/league_tables/table/global-500-2012) (дата обращения 21.01.2016).
- 6 Свалова В.Е. Стратегическое управление брендом и его значение в развитии инноваций // Государственное управление. Электронный вестник. 2012. № 35.
- 7 Мельников В.И. Современные методики оценки бренда // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2011. № 2. С. 124–132.
- 8 Маркетинговая стратегия Coca-Cola как пример для подражания // [Электронный ресурс] URL: <http://d-kb.ru/post-180-marketingovaya-strategiya-coca-cola-kak-primer-dlya-podrazhaniya> (дата обращения 21.01.2016).
- 9 Икеа. Ежегодный отчет [Электронный ресурс] URL: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/pdf/yearly\\_summary/ikea-group-yearly-summary-fy14.pdf](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/pdf/yearly_summary/ikea-group-yearly-summary-fy14.pdf) (дата обращения 22.01.2016).
- 10 Информация о компании: концепция ведения бизнеса / IKEA / Все об IKEA / О группе компаний IKEA [Электронный ресурс] URL: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html?icid=itl%7Cru%7Cadv\\_block%7C201507280941229682\\_1#key-figures](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html?icid=itl%7Cru%7Cadv_block%7C201507280941229682_1#key-figures) (дата обращения 22.01.2016).
- 11 Всем брендам пример: Как Coca-Cola стала иконой маркетинга [Электронный ресурс] URL: <http://www.coca-colarusia.ru/stories/coca-cola-ikona-marketinga> (дата обращения 21.01.2016).
- 12 Robert Morlino Boon Lai appointed Chief Marketing Officer of Nokia Technologies // [Электронный ресурс] URL: <http://company.nokia.com/en/news/press-releases/2015/10/01/boon-lai-appointed-chief-marketing-officer-of-nokia-technologies> (дата обращения 21.01.2016).
- 13 Key factors affecting our approach // [Электронный ресурс] URL: <http://company.nokia.com/en/our-approach/key-factors-affecting-our-approach> (дата обращения 21.01.2016).
- 14 Coca-Cola, Revenue // Wikinvest [Электронный ресурс] URL: [http://www.wikinvest.com/stock/Coca-Cola\\_Company\\_\(KO\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Coca-Cola_Company_(KO)/Data/Total_Revenues) (дата обращения 21.01.2016).
- 15 Боброва Е.А., Юлдашева О.У., Окольнішнікова І.Ю. Проблемы формирования развития конкурентоспособного бренда в условиях экономики впечатлений // Вестник Удмуртского университета. 2011. № 2 – 1.
- 16 Никулина О.В., Махнина Е.Н. Финансирование инновационного развития ТНК // Экономика: теория и практика. 2011. № 2 (22). С. 49–53.
- 17 Nokia, Revenue // Wikinvest [Электронный ресурс] URL: [http://www.wikinvest.com/stock/Nokia\\_\(NOK\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Nokia_(NOK)/Data/Total_Revenues) (дата обращения 22.01.2016).
- 18 Coca-Cola запускает стратегию «единого бренда» и новую глобальную кампанию «Попробуй... Почувствуй» [Электронный ресурс] URL: <http://www.coca-colarusia.ru/press-center/press-releases/taste-the-feeling-2016-official-release> (дата обращения 23.01.2016).
- 19 Interbrand: Рейтинг самых дорогих глобальных брендов // Центр гуманитарных технологий. [Электронный ресурс] URL: <http://gtmarket.ru/organizations/interbrand> (дата обращения 21.01.2016).
- 20 Шаховская А. Контент-стратегия компании COCA-COLA 2020: Концепция вирусных идей // [Электронный ресурс] URL: <http://rusability.ru/content-marketing/kontent-strategiya-kompanii-coca-cola-2020-kontseptsiya-virusnyih-idey/>.
- 21 Apple, Revenue // Wikinvest [Электронный ресурс] URL: [http://www.wikinvest.com/stock/Apple\\_\(AAPL\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Apple_(AAPL)/Data/Total_Revenues) (дата обращения 21.01.2016).
- 22 Отчеты и документы [Электронный ресурс] URL: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/this-is-ikea/reports-downloads/index.html](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/this-is-ikea/reports-downloads/index.html) (дата обращения 21.01.2016).
- 23 Нарышкина М. Оценка стоимости бренда кризисной компании [Электронный ресурс]: <http://www.advlab.ru/articles/article496.htm>.
- 24 Никулина О.В., Бугаева С.И. Повышение эффективности деятельности международных торговых компаний на основе совершенствования качества обслуживания потребителей // Экономика устойчивого развития. 2015. № 2 (22). С. 232–238.

## International Companies Practice in Realization Innovative Projects of Brand Development

### **Nikulina Olga Valeryevna,**

Doctor of Economics sciences, Professor at the Department of World Economy and Management, Kuban State University; 149, Stavropolskaya st., Krasnodar, 350040 (olgafinans@mail.ru)

### **Grigoreva Ksenia Romanovna,**

Undergraduate of the second year, management direction, course «Project Management», Department of World Economics and Management, Kuban State University; 149, Stavropolskaya st., Krasnodar, 350040 (kseniya-graeva@bk.ru)

In the article the innovative projects of creation and development of the brand on example of the leading international companies Ikea, Coca-Cola, Apple, Nokia are analyzed. According to the procedure BAV the brand health of these companies is estimated by key indicators such as uniqueness, relevance, respect and knowledge. The authors compiled a matrix of brands health.

Comparative analysis of the promote strategies of these companies allows to select the particularities of brand development projects. For Coca-Cola: a unified positioning of the product line, availability of goods, the use of integrated marketing communications for the product demonstration. For Ikea: firstly, solutions for everyday life, secondly, positioning of brand products as low-cost and high-quality, thirdly, the use of modern marketing communication (catalog, ambient, product placement), and fourthly, the transformation shopping process for consumers in a rest time. For Apple: the emphasis on design, the pursuit of continuous innovation, positioning as a premium-brand product, opposing Apple brand to other companies. For Nokia: the product positioning as a comprehensive solution, quality and reliability.

The value dynamic of the company's brand is by the method InterBrand, Brand Finance calculated. Indicators of gross income and net income as a measure of effective brand management are analyzed. After analyzing the gross income dynamic of the companies, and the value of their brands for the period from 2007 to 2014, the authors confirmed the relationship: by increasing the company's brand value the gross income is growing and vice versa.

**Keywords:** brand; brand management; project management; international company; branding; Apple; Ikea; Coca-Cola; Nokia.

#### REFERENCES

- 1 Grebennikova, V.A.; Graeva, K.R. (2015) Svravnitel'niy analiz metodov otsenki stoimosti brenda [Comparative analysis of methods for assessing the value of the brand]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*[Economics and Business], 2015, no. 6.
- 2 Chimidova, I.D.; Barbanova, S.A. *Rol' brenda v realizatsii innovatsionnogo protsesssa v Rossii*[The role of the brand in the implementation of the innovation process in Russia]. Available at: <http://www.fa.ru/projects/mnsk/5mnsk/5mnsk/%D0%94.pdf> (accessed 2016.01.21).
- 3 *BranZ Global Reports*. Available at: <http://www.brandz100.com/#/collection/reports/339> (accessed 2016.01.21).
- 4 Interbrand: Reyting samikh dorozih rossiyskikh brendov 2015 goda [Rating of the most expensive Russian brand in 2015]. *Tsentr gumanitarnikh tekhnologiy. Informatsionno-analiticheskiy portal*[Centre for Human Technologies]. Available at: <http://gtmarket.ru/news/2015/10/05/7257> (accessed 2016.01.22).
- 5 Global 500 2015 The most valuable brands of 2015. *Brand Finance*. Available at: [http://brandirectory.com/league\\_tables/table/global-500-2012](http://brandirectory.com/league_tables/table/global-500-2012) (accessed 2016.01.21).
- 6 Svalova, V.E. (2012) Strategicheskoe upravlenie brendom i ego znachenie v razvitiy innovatsiy [Strategic brand management and its importance in the development of innovation]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyy vestnik*[Public administration. Electronic Bulletin], 2012, no. 35.
- 7 Mel'nikov, V.I. (2011) Sovremennye metodiki otsenki brenda [Modern methods of brand valuation]. *Etap: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [Stage: economic theory, analysis, and practice], 2011, no. 2, pp. 1124–132.
- 8 Marketingovaya strategiya Coca-Cola kak primer dlya podrazhaniya [The marketing strategy of Coca-Cola as an example to follow]. Available at: <http://d-kb.ru/post-180-marketingovaya-strategiya-coca-cola-kak-primer-dlya-podrazhaniya>.
- 9 *Ikea*. Ezhgodniy otchyot [The annual report]. Available at: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/pdf/yearly\\_summary/ikea-group-yearly-summary-fy14.pdf](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/pdf/yearly_summary/ikea-group-yearly-summary-fy14.pdf) (accessed 2016.01.22).
- 10 Informatsiya o kompanii: kontseptsiya vedeniya biznesa [Information about the company: the concept of business]. *IKEA / About IKEA / About IKEA Group*. Available at: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html?icid=itl%7Cru%7Cadv\\_block%7C201507280941229682\\_1#key-figures](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html?icid=itl%7Cru%7Cadv_block%7C201507280941229682_1#key-figures) (accessed 2016.01.22).
- 11 Vsem brendam primer: Kak Coca-Cola stala ikonoy marketinga [For all brands as an example: Coca-Cola has become an icon of marketing]. Available at: <http://www.coca-colarussia.ru/stories/coca-cola-ikona-marketinga> (accessed 2016.01.21).
- 12 Robert Morlino Boon Lai appointed Chief Marketing Officer of Nokia Technologies. Available at: <http://company.nokia.com/en/news/press-releases/2015/10/01/boon-lai-appointed-chief-marketing-officer-of-nokia-technologies> (accessed 2016.01.21).
- 13 Key factors affecting our approach. Available at: <http://company.nokia.com/en/our-approach/key-factors-affecting-our-approach> (accessed 2016.01.21).
- 14 Coca-Cola, Revenue. *Wikinvest*. Available at: [http://www.wikinvest.com/stock/Coca-Cola\\_Company\\_\(KO\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Coca-Cola_Company_(KO)/Data/Total_Revenues) (accessed 2016.01.21).
- 15 Bobrova, E. A.; Yuldasheva, O. U.; Okolnishnikova, I. Y. (2011) Problemy formirovaniya razvitiya konkurentosposobnogo brenda v usloviyakh ekonomiki vpechatleniy [Problems of designing and developing the competitive brand in economy of impressions]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta* [Bulletin of Udmurt University], 2011, no. 2-1.
- 16 Nikulina, O.V.; Mahnina, E.N. (2011) Finansirovanie innovatsionnogo razvitiya TNK [Financing innovative development of TNCS]. *Ekonomika: teoriya i praktika* [Economics: theory and practice], 2011, no. 2 (22), pp. 49–53.
- 17 Nokia, Revenue. *Wikinvest*. Available at: [http://www.wikinvest.com/stock/Nokia\\_\(NOK\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Nokia_(NOK)/Data/Total_Revenues) (accessed 2016.01.22).
- 18 Coca-Cola zapuskaet strategiyu «edinogo brenda» i novuyu global`nyuyu kampaniyu «Poprobu... Pochuvstvuy» [Coca-Cola Announces «One Brand» Global Marketing Approach, Launches New Global Campaign «Taste the Feeling»]. Available at: <http://www.coca-colarussia.ru/press-center/press-releases/taste-the-feeling-2016-official-release> (accessed 2016.01.23).
- 19 Interbrand: Reyting samikh dorozih global`nikh brendov [Interbrand: Rating of the most expensive global brands]. *Tsentr gumanitarnikh tekhnologiy*[Centre for Human Technologies]. Available at: <http://gtmarket.ru/organizations/interbrand>.
- 20 Shahovskaya, A. Kontent-strategiya kompanii Coca-Cola 2020: Kontseptsiya virusnikh idey [Content strategy of the company COCA-COLA 2020: The concept of virus ideas]. Available at: <http://rusability.ru/content-marketing/kontent-strategiya-kompanii-coca-cola-2020-kontseptsiya-virusnyih-idey/> (accessed 2016.01.21).
- 21 Apple, Revenue. *Wikinvest*. Available at: [http://www.wikinvest.com/stock/Apple\\_\(AAPL\)/Data/Total\\_Revenues](http://www.wikinvest.com/stock/Apple_(AAPL)/Data/Total_Revenues).
- 22 *Otchyoty i dokumenty* [Reports and documents]. Available at: [http://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/this-is-ikea/reports-downloads/index.html](http://www.ikea.com/ms/ru_RU/this-is-ikea/reports-downloads/index.html) (accessed 2016.01.21).
- 23 Naryshkina, M. *Otsenka stoimosti brenda krizisnoy kompanii*[Estimating the cost of the brand crisis company]. Available at: <http://www.advlab.ru/articles/article496.htm> (accessed 2016.01.21).
- 24 Nikulina, O.V.; Bugaeva, S.I. (2015) Povishenie effektivnosti deyatel'nosti mezhduнародnikh torgovikh kompaniy na osnove sovershenstvovaniya kachestva obsluzhivaniya potrebitel'ey [Effectiveness of international trading companies by improving the quality of customer service]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Economics of sustainable development], 2015, no. 2 (22), pp. 232–238.

## ОТЕЧЕСТВЕННАЯ СОЦИАЛЬНАЯ РЕКЛАМА: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА



### Исаев Сергей Михайлович,

к. э. н., доцент Института бизнеса и делового администрирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ИБДА РАНХиГС) (119571, Москва, проспект Вернадского, 82)  
Sm.isaev@gmail.com

В статье предпринята попытка проанализировать развитие теории и практики социальной рекламы, после того как в 1995 году термин «социальная реклама» был впервые в отечественной практике юридически закреплен в федеральном законе «О рекламе» №108-ФЗ.

В рамках заявленной темы автор проанализировал и проследил развитие норм и требований, предъявляемых к социальной рекламе в версиях № 108-ФЗ и № 38-ФЗ закона «О рекламе». Параллельно с этим проведен краткий обзор отечественной литературы, посвященной социальной рекламе, вышедшей в свет за последние 20 лет, и сделан вывод о том, что к настоящему моменту в Российской Федерации сформировалась в общих чертах законодательная и теоретическая база феномена «социальная реклама».

Реальная практика отечественной социальной рекламы с целью анализа была рассмотрена с точки зрения: 1) рекламодателей – заказчиков социальной рекламы; 2) рекламных агентств – авторов и разработчиков социальной рекламы; 3) рекламораспространителей – средств массовой информации, в которых размещается социальная реклама.

Основные выводы автор сформулировал в двух пунктах: 1) ныне действующая в законе «О рекламе» № 38-ФЗ формулировка понятия «социальная реклама» неконкретна и расплывчата, что затрудняет разработку нормативных документов, регулирующих и стимулирующих эффективную практику разработки, размещения и применения социальной рекламы; 2) широко распространенная в экономических развитых странах практика льготирования социальной (некоммерческой) рекламы позволила бы в отечественных условиях сделать ее производство и размещение экономически выгодным для субъектов рекламного рынка, что привлекло бы дополнительные финансовые, креативные и медийные ресурсы и позволило бы превратить социальную рекламу в полноценный высокоэффективный инструмент коммуникаций.

**Ключевые слова:** социальная реклама; закон «О рекламе»; эффективность социальной рекламы; практика социальной рекламы; льготирование социальной рекламы.

В начале 90-х годов одновременно с переходом России от плановой к рыночной экономике, с появлением новых форм собственности и методов управления ими, распространением новых технологий, новых отраслей знаний, таких как менеджмент, маркетинг, управление персоналом и т. д., в современном русском языке наряду с множеством иноязычных слов появился термин «социальная реклама». Под этим словосочетанием, с различными оговорками и допущениями, понималось привлечение внимания и мобилизация общественного мнения на решение значимых социальных проблем.

Этимологию этого несколько парадоксального термина следует отнести, пожалуй, к отечественным историческим реалиям первой половины 90-х годов, когда

понятие «социальный» ассоциировалось в обществе с «социальной защитой» (министерство социальной защиты), «социальным обеспечением» (отделы и управления СОБЕС), помощью «социально незащищенным (уязвимым) категориям населения» и т. п. В тот конкретный исторический момент термин «социальный» в массовом сознании практически превратился в синоним понятия «помощь нуждающимся», утратив значение своего изначального широкого толкования – «общественный, связанный с жизнью людей в обществе». Поэтому появившийся в начале 90-х годов термин «социальная реклама» воспринимался и специалистами, и широкими слоями общественности преимущественно как «реклама, направленная на помощь нуждающимся».

По мере развития российского общества после «бурных 90-х» и одновременно с появлением и стремительным развитием информационных (Интернет) и коммуникационных (социальные сети) технологий в 2010-х годах в восприятии в первую очередь молодежных аудиторий понятие «социальный» вернулось к своему первоначальному значению – «общественный». И поэтому нынешние студенты РАНХиГС во время первых занятий по рекламе на вопрос преподавателя о том, что такое социальная реклама в подавляющем своем большинстве отвечают, что это «реклама в социальных сетях...». Таким образом, в течение короткого периода времени в массовом, особенно в молодежном, сознании произошла трансформация значения термина «социальная реклама», что в на-

стоящее время приводит к неожиданным коллизиям, о которых будет сказано ниже.

До середины 1995 года законодательство Российской Федерации практически не регулировало отношения, возникающие в области производства и распространения рекламы, а появляющиеся правовые нормы имели ограниченную сферу применения. В федеральных законах «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 22 марта 1991 года, «О средствах массовой информации» от 27 декабря 1991 года, «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименования мест происхождения товаров» от 23 сентября 1992 года; в указах Президента РФ «О защите потребителей от недобросовестной рекламы» от 10 июня 1994 года, «О защите интересов инвесторов» от 11 июня 1994 года, «О гарантиях граждан на охрану здоровья при распространении рекламы» от 17 февраля 1995 года и других законодательных актах содержались лишь отдельные положения, регламентирующие сферу рекламной деятельности.

«Такое регулирование носило частный, дискретный характер, — справедливо отмечают авторы сборника «Правовое регулирование рекламной деятельности», — обусловленный отсутствием закона, устанавливающего единый понятийный аппарат и единую консолидированную систему регулирования правоотношений, складывающихся в сфере рекламной деятельности» [1].

Поэтому принятие Государственной Думой 18 июля 1995 года федерального закона «О рекламе» № 108-ФЗ явилось важным шагом в создании правовой основы функционирования и развития отече-

ственной рекламной индустрии. Целями закона, согласно статье 1, определялись: «защита от недобросовестной конкуренции в области рекламы, предотвращение и пресечение ненадлежащей рекламы, способной ввести потребителей рекламы в заблуждение или нанести вред здоровью граждан, имуществу граждан или юридических лиц, окружающей среде, либо вред чести, достоинству или деловой репутации указанных лиц, а также посягающей на общественные интересы, принципы гуманности и морали» [2].

Закон определял основные понятия и термины, связанные с рекламной деятельностью; регулировал отношения, возникающие в процессе производства, размещения и распространения рекламы на рынках товаров, работ и услуг; определял права и обязанности рекламодателей, рекламопроизводителей и рекламораспространителей; регулировал особенности рекламы отдельных видов товаров и услуг; определял систему государственного контроля в области рекламы и устанавливал ответственность за нарушение законодательства о рекламе.

Примечательно, что в тот момент российский закон «О рекламе» был признан Европарламентом как один из наиболее совершенных и современных законодательных актов и был рекомендован законодателям европейских стран в качестве образца [3].

В законе «О рекламе» № 108-ФЗ термин «социальная реклама» получил впервые в новейшей отечественной истории свое юридическое оформление. Пункт 1 статьи 18 гласил: «Социальная реклама представляет общественные и государственные интересы и направлена на достижение благотворительных целей». Таким образом

законодательно был закреплен благотворительный, направленный на помощь нуждающимся, характер социальной рекламы. При этом закон четко указывал, что в социальной рекламе не должны упоминаться коммерческие организации и индивидуальные предприниматели, а также конкретные названия, марки или модели товаров, или услуг.

Статья 18 закона впервые в отечественной практике установила, что безвозмездная деятельность юридических и физических лиц по производству и распространению социальной рекламы, а также передача имущества или денежных средств для производства и распространения социальной рекламы признается благотворительной деятельностью и пользуется предусмотренными законодательством льготами. Однако на практике эта норма носила декларативный характер, т. к. в законе «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» № 135-ФЗ, принятом 7 июля 1995 года, не были определены четкие нормы и механизмы льготирования производства и размещения социальной рекламы.

Закон «О рекламе» обязал рекламоизготовителей (т. е. рекламные агентства и индивидуальных предпринимателей) предоставлять услуги по производству социальной рекламы в пределах пяти процентов годового объема производства ими рекламы. Средствам массовой информации вменялось в обязанность выделять для размещения социальной рекламы до пяти процентов эфирного времени или печатной площади, используемых для рекламы, в год, а операторы наружной рекламы и владельцы иных рекламных носителей были обязаны

осуществлять размещение социальной рекламы в пределах пяти процентов годовой стоимости предоставляемых ими рекламных услуг. Таким образом, отечественной рекламной индустрии было вменено в обязанность отводить под производство и размещение социальной рекламы до пяти процентов своих мощностей. При этом пункт 4 статьи 18 закона «О рекламе» совершенно недвусмысленно предостерег рекламное сообщество от «каких-либо действий, препятствующих производству и распространению социальной рекламы» в пределах установленных законом, т. к. в случае совершения таких действий, последние подлежат обжалованию в суде.

Возможно предположить, что, по мнению авторов закона, юридическое закрепление пятипроцентной квоты для производства и размещения социальной рекламы должно было защитить ее заказчиков от отказов в сотрудничестве со стороны субъектов рекламной индустрии — рекламных агентств и рекламных носителей.

Динамичное развитие отечественной рекламной индустрии во второй половине 90-х и особенно в начале 00-х годов, появление новых видов рекламных носителей и рекламных технологий, повсеместное внедрение информационных технологий (Интернет) и социальных медиа, ужесточение конкуренции между рекламодателями — все это способствовало пониманию того, что закон «О рекламе» в редакции 1995 года нуждается в значительной корректировке и дополнении с учетом новых реалий.

Поэтому 13 марта 2006 года вступил в силу федеральный закон «О рекламе» № 38-ФЗ и ав-

томатически потерял силу закон «О рекламе» № 108-ФЗ. В новом законе были продолжены и развиты оправдавшие себя правовые нормы предыдущей редакции, а основной его целью, как определяется в статье 1, является «развитие рынков товаров, работ и услуг на основе соблюдения принципов добросовестной конкуренции и реализация права потребителей на получение добросовестной и достоверной рекламы».

В новой редакции закона понятие «социальная реклама» сформулировано в пункте 11 статьи 3: «Социальная реклама — информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на достижение благотворительных и иных общественно полезных целей, а также обеспечение интересов государства» [4].

Закон № 38-ФЗ впервые определяет категории рекламодателей социальной рекламы, которыми могут выступать физические лица, юридические лица, органы государственной власти, иные государственные органы и органы местного самоуправления, а также муниципальные органы, которые не входят в структуру органов местного самоуправления.

В новой редакции закона «О рекламе» сохранена норма об обязательном для рекламодателей размещении социальной рекламы в пределах пяти процентов годового объема распространяемой ими рекламы, но не предусмотрена ответственность за отказ в распространении такой рекламы.

Как и в редакции закона 1995 года, редакция закона 2006 года не допускает упоминания в соци-

альной рекламе конкретных марок или моделей товаров, товарных знаков и знаков обслуживания, физических и юридических лиц. Однако, согласно новому пункту 5 статьи 10, установленные ограничения не распространяются на «упоминания об органах государственной власти, иных государственных органах, органах местного самоуправления, о муниципальных органах, которые не входят в структуру органов местного самоуправления, о спонсорах, о социально ориентированных некоммерческих организациях, а также о физических лицах, оказавшихся в трудной жизненной ситуации или нуждающихся в лечении, в целях оказания им благотворительной помощи. В социальной рекламе допускается упоминание о социально ориентированных некоммерческих организациях в случаях, если содержание этой рекламы непосредственно связано с информацией о деятельности таких некоммерческих организаций, направленной на достижение благотворительных или иных общественно полезных целей».

В текст закона № 38-ФЗ также введены новые нормы, относящиеся к техническим аспектам подготовки социальной рекламы, которые определяют продолжительность упоминания о спонсорах или размер рекламной площади или пространства, занимаемый средствами индивидуализации спонсора социальной рекламы.

Подводя итог краткому обзору отечественной законодательной базы, посвященной социальной рекламе, можно сказать, что законодательством РФ в целом создана нормативная база для создания и развития такой общественной коммуникации, как социальная реклама. Однако наиболее серъ-

езным недостатком действующего законодательства можно считать отсутствие в нем норм, направленных на стимулирование создания и распространения социальной рекламы для «достижения благотворительных и иных общественно полезных целей».

В 90-е годы по вполне очевидным причинам феномен появившейся социальной рекламы не привлек внимание отечественных специалистов и исследователей в области общественных коммуникаций, что выразилось в практическом отсутствии публикаций и работ на упомянутую тему в тот период времени.

Однако в начале 00-х годов ситуация начала меняться. Так, в частности, в 2002 году в диссертации на соискание ученой степени кандидата наук автор данной статьи предложил следующую дефиницию анализируемого понятия: социальная реклама — это общественная коммуникация с использованием инструментов и методов рекламы и PR организациями, выступающими субъектами продвижения в обществе определенной социальной политики [5]. Важно отметить, что в этом определении к инструментам социальной рекламы отнесены и реклама (платная коммуникация), и связи с общественностью, *Public Relations* в классическом виде, рассматриваемые как бесплатная коммуникация. Этим подчеркнута некая условность включения термина «реклама» как платной услуги в понятие «социальная реклама».

В 2004 году М.И. Пискунова в статье «Социальная реклама как феномен общественной рефлексии» писала: «Я понимаю социальную рекламу как форму общественной рефлексии, как осозна-

ние гражданской ответственности, как показатель мужества и честности не только осознать социальные проблемы, но и призывать к решению, используя один из самых современных каналов коммуникации, рекламный» [6].

В 2006 году вышло в свет первое издание учебного пособия В.В. Ученовой и Н.В. Старых «Социальная реклама», в котором это понятие рассматривается как компонент социальной работы в исторической ретроспективе. Авторы определяют социальную рекламу «как один из потоков массовой информации, который ориентирован на гуманизацию общественных отношений» [7]. В.В. Ученова и Н.В. Старых подробно рассматривают конкретные примеры социальной рекламы. В третьей главе книги, названной «Советская социальная реклама» (которой отведено 90 из 300 страниц общего объема книги), рассматриваются примеры социальной рекламы в СССР периода 20-х—80-х годов. Данная глава завершается несколькими выводами авторов, один из которых сформулирован следующим образом: «В Советском Союзе не было понятия социальной рекламы — основной круг ее современных функций выполняли такие области коммуникаций, как агитационно-просветительская и информативно-пропагандистская массовая работа» [8]. В.В. Ученова и Н.В. Старых, сделав такой несколько парадоксальный вывод, обозначили весьма серьезную и глубокую проблему: существовала ли как таковая социальная реклама в советский период отечественной истории или это понятие было растворено внутри активной идеологической и пропагандистской работы, осуществляемой партийным и государственным аппаратом?

Р.В. Крупнов в своей кандидатской диссертации определяет социальную рекламу как «вид рекламной коммуникации, цель которой — передача обществу социально значимой информации, направленной на формирование и изменение общественного мнения, социальных норм, моделей поведения» [9].

Е.В. Степанов в своей книге дает следующее определение: социальная реклама — это современный способ распространения общественно значимого, важного или полезного знания, осуществляемый методами рекламы в интересах общества [10].

Г.Г. Николайшвили, в настоящее время, пожалуй, один из наиболее известных специалистов в области социальной рекламы, в своем учебном пособии определяет социальную рекламу как «вид коммуникации, ориентированный на привлечение внимания к самым актуальным проблемам общества и к его нравственным ценностям». При этом автор отмечает, что зарубежные и отечественные специалисты выделяют четыре «подвида» социальной рекламы: некоммерческую, общественную, государственную и «собственно социальную» [11].

Специалисты интернет-портала «Индустрия рекламы. Теория и практика рекламной деятельности» дают следующее определение: социальная реклама (*Social Advertising*) — это «реклама, направленная на изменение моделей социального поведения и привлечение внимания к общественно значимым явлениям и проблемам. Социальная реклама представляет собой особую форму неличного представления и продвижения социальных идей, поведения и практик, способствующих как гуманизации общества в целом,

так и достижению отдельных целей, полезных с точки зрения общественного блага» [12].

Б.Р. Мандель, автор вышедшего в 2015 году учебного пособия «Социальная реклама», вслед за Г.Г. Николайшвили внутри понятия «социальная реклама» выделяет «некоммерческую рекламу» и «общественную (социальную) рекламу» и солидаризируется с определением обсуждаемого понятия, данным в №38-ФЗ [13].

Вышеизложенное позволяет констатировать, что с начала 00-х годов среди отечественных специалистов и исследователей тематика социальной рекламы стала пользоваться интересом и вниманием, что не замедлило сказаться на числе публикаций и диссертационных исследований, в рамках которых данная тема разносторонне и многопланово изучается.

Таким образом, можно сделать вывод, что после принятия в 1995 году федерального закона «О рекламе», в котором впервые было юридически закреплено понятие «социальная реклама», отечественное законодательство в общих чертах определило место и роль социальной рекламы, ее субъектов и объектов, а специалисты и исследователи в целом составили мнение о данном феномене массовых коммуникаций — его целях, задачах, формах и методах работы. Иными словами, можно с уверенностью говорить о том, что к настоящему моменту в Российской Федерации сформировалась в общих чертах законодательная и теоретическая база феномена «социальная реклама».

Теперь обратимся к современной отечественной практике социальной рекламы. Согласно экспертным оценкам в начале 00-х годов на долю социальной

рекламы в России приходилось около 1% от общих ежегодных расходов на рекламу. В предкризисные 2012—13 годы эта доля возросла до 2—3% от валовых затрат на рекламу [14]. Для сравнения отметим, что в развитых экономиках расходы на некоммерческую рекламу достигают 20—25% ежегодных рекламных бюджетов.

Причины очевидного невнимания отечественных рекламодателей к социальной рекламе различны. К одной из главных причин следует отнести недостаточность законодательной базы по социальной рекламе: отсутствие в действующем законодательстве ряда норм, например, четкого определения термина «социальная реклама», льготного налогообложения заказчиков (рекламодателей) социальной рекламы, выполненных работ и услуг по производству, распространению и размещению социальной рекламы. В законодательстве отсутствуют положения о системе учета и порядке контроля за соблюдением нормы о пятипроцентной квоте на производство и размещение социальной рекламы.

Общеизвестно, что в процессе создания и размещения рекламы, в том числе и социальной, принимают участие и взаимодействуют между собой три субъекта этого процесса: рекламодатели; рекламопроизводители — рекламные агентства (создающее и размещающее рекламный продукт); рекламораспространители — как правило, средства массовой информации (ТВ, радио, пресса, Интернет) или специально созданные носители (наружная реклама, *in-door* реклама и т. д.).

Рассмотрим деятельность каждого из субъектов рекламного

процесса. Безусловно, главным и важнейшим в этой «тройке» является рекламодатель, который, имея рекламный бюджет, инициирует процесс разработки и создания рекламы, оплачивает ее производство и размещение, взаимодействуя с рекламным агентством и рекламными носителями, и, наконец, именно рекламодатель «пожинает» результаты рекламной кампании (если, конечно, результат есть).

Рекламодателями (заказчиками) социальной рекламы в нашей стране, как правило, выступают: 1) органы федеральной, региональной или муниципальной исполнительной власти; 2) социально ответственный бизнес (как государственный, так и частный); 3) некоммерческие и общественные организации, осуществляющие социальные или благотворительные проекты.

Органы федеральной, региональной или муниципальной исполнительной власти — подразделения федеральной службы по налогам, министерства природных ресурсов и экологии, службы ГИБДД, учреждения социальной защиты и т. д. — в докризисный период являлись крупнейшими, по экспертным оценкам, заказчиками социальной рекламы в нашей стране (к сожалению в РФ отсутствует какая-либо статистика таких государственных расходов). Однако выделение бюджетных средств на всех уровнях управления происходило бессистемно и sporadически, что не позволяло разрабатывать долговременные кампании эффективной социальной рекламы, могущие оказать реальный эффект в решении тех или иных социальных проблем.

При этом заказчики социальной рекламы — представители органов исполнительной власти — зачас-

тую, в силу своей некомпетентности, не могут сформулировать цели и задачи проектов социальной рекламы. В этих условиях подрядчики — рекламные агентства — вынуждены выполнять некомпетентные указания заказчиков, что часто приводит к согласованию откровенно слабых креативных решений и к сомнительному медиаразмещению, в основе которого иной раз закладывается подход «чтобы руководство увидело». В итоге такие кампании социальной рекламы оказываются малоэффективными, а бюджетные средства расходуются безрезультатно.

Отечественный социально ответственный бизнес выделяет значительные средства непосредственно на социальные проекты и на продвижение информации об этих проектах в целевые аудитории. Эти компании и предприятия кроме всего прочего имеют в своих штатах специалистов в области рекламы и PR, которые организуют заметные и высокоэффективные кампании социальной рекламы.

Однако эта категория заказчиков преследует собственные корпоративные интересы и, информируя аудитории о социальных проектах, продвигает в сознание широкой общественности собственную корпоративную идентичку, в ущерб, иной раз, непосредственно социальной проектам. Так, например, широко известные федеральные рекламные кампании «Газпром — национальное достояние» или «Газпром — детям» [15] являлись дорогостоящими кампаниями *корпоративной* рекламы, т. е. были призваны формировать у целевых аудиторий положительный имидж самого «Газпрома». Рекламу такого типа невозможно рассматривать как

социальную. Именно в целях предотвращения подмены социальной рекламы корпоративной закон №38-ФЗ не допускает в социальной рекламе упоминания о юридических лицах (статья 10, пункт 4). Таким образом складывается парадоксальная ситуация, когда отечественный социально ориентированный бизнес, располагающий финансовыми и человеческими ресурсами, волей или неволей предпочитает корпоративную рекламу рекламе социальной.

Третьей группой рекламодателей/заказчиков социальной рекламы выступают некоммерческие, общественные и благотворительные организации, для которых социальная реклама зачастую является единственным источником продвижения информации в целевых аудиториях о своей социально значимой или благотворительной деятельности, конкретных проектах и начинаниях.

Социально ориентированные НКО и общественные организации более других участников чувствуют необходимость в социальной рекламе и имеют специалистов, могущих организовывать кампании такой рекламы. Однако самой главной проблемой в этом деле является серьезный дефицит средств, выделяемых НКО на социальную рекламу. Именно это обстоятельство чаще всего является причиной слабой информированности широких слоев общества о важной и значимой деятельности НКО, о благотворительных организациях.

Подводя краткий итог, можно сказать что: 1) государственные организации — заказчики социальной рекламы располагают финансовыми ресурсами, но не умеют их правильно использовать для достижения целей социальной

рекламы; 2) социально ориентированный бизнес, имея в своем распоряжении и финансовые ресурсы и профессионалов высокой квалификации, нередко в своей коммуникационной активности мимикрирует под социальную рекламу, а на самом деле осуществляет кампании корпоративной рекламы; 3) НКО и благотворительные организации, для которых социальная реклама — важнейшая общественная коммуникация, располагая подготовленными специалистами, часто не имеет финансовых ресурсов для проведения высокоэффективных кампаний социальной рекламы.

Теперь рассмотрим практику взаимодействия заказчиков/рекламодателей с рекламоизготовителями — рекламными агентствами, разрабатывающими и размещающими социальную рекламу на рекламных носителях. В рамках подготовки настоящей статьи автор провел ряд встреч с руководителями, креативными директорами и эккаунт-директорами ведущих московских рекламных агентств на тему реальной практики разработки и размещения социальной рекламы. Большинство представителей рекламной индустрии неохотно соглашались беседовать на данную тему, а, согласившись ее обсуждать, просили сохранить анонимность их мнений.

Как отмечалось выше, органы государственной исполнительной власти в силу объективных причин не имеют возможности профессионально оценивать предлагаемые рекламными агентствами креативные решения и медиапланы размещения социальной рекламы. Это обстоятельство иной раз провоцирует рекламные агентства на нетребовательное отношение к качеству создаваемых реклам-

ных продуктов. А заказчики при выборе подрядчиков — рекламных агентств — на разработку и размещение социальной рекламы проявляют иной раз корыстный финансовый интерес.

В начале 2003 года группа ведущих сетевых московских рекламных агентств объявила о создании общественной организации «Союз создателей социальной рекламы» (СССР), главной задачей которой определялось выполнение заказов государственных учреждений и организаций на производство и размещение социальной рекламы [16]. Однако попытка общественной организации «СССР» консолидировать в свою пользу рекламные бюджеты государственных рекламодателей не увенчалась успехом, и уже спустя год эта громко заявленная тема полностью исчезла с новостных лент СМИ.

Профессионалы рекламного рынка, представляющие интересы социально ориентированного бизнеса, взаимодействуя с рекламными агентствами, в первую очередь заинтересованы в корпоративном контексте разрабатываемой социальной рекламы, что, зачастую, вольно или невольно заставляет рекламные агентства разрабатывать не социальную рекламу, а корпоративную рекламу для своих заказчиков.

Социально ориентированные НКО и благотворительные организации при обращении к рекламным агентствам просят, в силу очевидных причин, предоставить скидки на разработку и производство такой рекламы, аргументируя свои просьбы именно благотворительным и общественно полезным характером социальной рекламы.

Как правило, рекламные агентства идут навстречу такого рода

просьбам и поручают выполнение таких заказов молодым начинающим и низкооплачиваемым специалистам. С тем чтобы «сэкономить» творческий потенциал и высокую оплату труда опытных креативщиков-профессионалов. Именно это обстоятельство, а также низкая требовательность рекламодателей, представляющих органы государственной исполнительной власти, пожалуй, является причиной того, что в отечественном рекламном бизнесе укоренилось восприятие социальной рекламы как некоего несерьезного и несолидного вида рекламы, недостойного внимания зрелых мастеров.

Проведение по всей России заметного числа фестивалей, конкурсов и других мероприятий, связанных с социальной рекламой, к участию в которых приглашаются все желающие, изначально опускает «планку» требований, предъявляемых к работам в области социальной рекламы. Все это, к сожалению, приводит к тому, что уровень креативности и качества социальной рекламы, разрабатываемой отечественными рекламными агентствами, оказывается зачастую ниже, чем обычной коммерческой рекламы.

Разработанная рекламными агентствами и утвержденная заказчиками социальная реклама размещается на рекламных носителях — телевидение, Интернет, печатная пресса, наружная реклама и т. д. и т. п. Именно на размещение социальной рекламы приходится большая часть рекламных затрат (иной раз до 90% рекламного бюджета). Федеральный закон «О рекламе», как уже отмечалось, определяет для рекламораспространителей норму на размещение социальной рекламы — «в пределах пяти про-

центов годового объема распространяемой рекламы» (закон № 38-ФЗ, статья 10, пункт 3). Однако эта юридическая норма носит декларативный характер и лишь обязывает рекламные носители размещать социальную рекламу, но не предусматривает никаких льгот при ее размещении. Иными словами, в современной отечественной практике размещение социальной рекламы, оплачивается по тем же расценкам, что и коммерческой рекламы.

Это обстоятельство приводит к тому, что заказчики социальной рекламы вынуждены выбирать наиболее дешевые рекламные носители с малым числом просмотров целевой аудиторией, что, безусловно, значительно снижает заметность и эффективность социальной рекламы.

Таким образом, мы подошли к обсуждению важнейшей, на взгляд автора, проблемы социальной рекламы как института. А именно — проблемы финансовой. Во всех цивилизованных странах в различных видах и формах существует юридически закрепленное льготирование производства и размещения социальной (или некоммерческой, в западной терминологии) рекламы. Суть льготирования заключается в том, что и производство, и размещение социальной рекламы осуществляется на льготных для рекламодателей, рекламоизготовителей и рекламоразмещателей условиях — отмена НДС, отмена ряда корпоративных налогов или платежей, компенсации при размещении социальной рекламы и т. д. Такой подход делает для всех участников рекламного процесса производство и размещение социальной рекламы *коммерчески выгодным*.

Иными словами, в развитых странах производство и размещение социальной рекламы дешевле, чем обычной коммерческой рекламы, что делает некоммерческую рекламу экономически привлекательной сферой рекламного бизнеса.

Подводя итог краткому обзору отечественной теории и практики социальной рекламы за 20 лет существования данного феномена, можно отметить следующее.

За прошедшие годы сложилась законодательная нормативная база социальной рекламы, которая, будучи несвободной от недостатков, тем не менее, развивается и совершенствуется.

Феномен социальной рекламы подвергся за последние годы внимательному и разностороннему изучению со стороны отечественных специалистов. В специализированной литературе сложился круг профессиональных авторов, опубликовавших ряд интересных работ, посвященных социальной рекламе, в Интернете появились специализированные профессиональные ресурсы, посвященные рассматриваемой тематике. Во многих вузах, осуществляющих подготовку по направлению «реклама и связи с общественностью», читаются самостоятельные курсы, посвященные социальной рекламе.

В повседневной отечественной практике социальная реклама получила признание со стороны заказчиков — органов государственного управления, социально ответственного бизнеса, НКО и благотворительных организаций.

Отечественные рекламоизготовители — рекламные агентства активно и с интересом участвуют в создании и размещении социальной рекламы. В профессиональном рекламном сообществе сложились неформальные группы рекламистов-профессионалов, специализирующихся на создании такой рекламы. Разнообразные конкурсы и форумы социальной рекламы стали своеобразной «школой» профессионального мастерства для креативщиков.

И, наконец, понятие «социальная реклама» вошло в массовое сознание жителей Российской Федерации и носит эмоционально окрашенный позитивный характер.

Однако на этом фоне две принципиально важные нерешенные проблемы сдерживают развитие и расширение практики эффективного применения социальной рекламы.

Ныне действующая в федеральном законе «О рекламе» № 38-ФЗ дефиниция понятия «социальная реклама» неконкретна и расплывчата. Данное обстоятельство позволяет весьма широко и избира-

тельно применять это понятие в практике рекламного бизнеса, что побудило, по всей видимости, законодателя отказаться от попытки юридического оформления льготирования (включая, в т.ч. и внесение изменений в фискальную политику государства) разработки, производства и размещения социальной рекламы.

Отсутствие четкого и ясного юридического определения «социальная реклама» затрудняет разработку подзаконных актов и нормативных документов, регулирующих и стимулирующих эффективную практику разработки, размещения и применения социальной рекламы.

В этой связи, не впадая в примитивный экономический детерминизм, нельзя не заметить, что широко распространенная в экономически развитых странах практика льготирования социальной (некоммерческой) рекламы, позволила бы в отечественных условиях сделать производство и размещение социальной рекламы экономически выгодным для всех субъектов рекламного рынка, что в свою очередь привлекло бы дополнительные финансовые, креативные и медийные ресурсы и позволило бы превратить социальную рекламу в полноценный высокоэффективный инструмент общественных и рекламных коммуникаций.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 Правовое регулирование рекламной деятельности: комментарии и законодательство. М.: Спарк, 2001. С. 7.
- 2 Федеральный закон от 18.07.1995 N 108-ФЗ (ред. от 21.07.2005) «О рекламе». КонсультантПлюс. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7234/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7234/) (дата обращения 19.01.2016).
- 3 Крылов И.В. Теория и практика рекламы в России. М.: Центр, 1996. С. 99—101.
- 4 Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2015). КонсультантПлюс. [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_58968/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/) (дата обращения 19.01.2016).
- 5 Исаев С.М. Социальная реклама как инструмент государственной социальной политики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. М.: РАГС, 2002. С. 11.
- 6 Социальная реклама как феномен общественной рефлексии. В сб. «ПР и реклама в системе коммуникаций». М.: МГУ, 2004. С. 174.
- 7 Ученова В.В., Старых Н.В. Социальная реклама. М.: Индекс Медиа, 2006. С. 3.
- 8 Там же. С. 186.

- 9 Крупнов Р.В. Социальная реклама как инструмент управления социальными процессами. Автореф. диссер. ... кандидата социологических наук. М., 2006. С. 4.
- 10 Степанов Е.В. Социальная реклама в России: генезис, жанры, эволюция. М.: Комментарии, 2006. С. 20.
- 11 Николайшвили Г.Г. Социальная реклама: теория и практика. М.: Аспект Пресс, 2008. С. 8.
- 12 Интернет-портал «Индустрия рекламы. Теория и практика рекламной деятельности». <http://adindustry.ru/doc/1132> (дата обращения 19.01.2016).
- 13 Мандель Б.Р. Социальная реклама. М.: Вузовский учебник, 2015. С. 10.
- 14 <http://www.tpprf.ru/ru/interaction/committee/komrecl/meetings/eksperty-obsudili-perspektivy-razvitiya-sotsialn/> (дата обращения 19.01.2016).
- 15 <http://www.gazprom.ru/social/children/> (дата обращения 19.01.2016).
- 16 Русский фокус. № 2 (84), 29.01.2003.

## Domestic Social Advertising: Theory and Practice

### Isaev Sergey Mikhaylovich,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Institute of Business Studies (IBS-Moscow) within the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA); 82, Vernadsky Ave., Moscow, 119571, Russia (Sm.isaev@gmail.com)

The author of the article attempts to analyze the development of theory and practice of social advertising after the term «social advertising» was for the first time legally enshrined in domestic practice in the Federal law of 1995 «Advertising» №108-FL. Inside the article author analyzes and shows the development of the rules and requirements to the social advertising in № 108-FL and №38-FL versions of the law «Advertising». A brief review of Russian literature, dedicated to social advertising, published in the last 20 years was carried out. The author concludes that to date the Russian Federation has a formed legislative and theoretical framework of the phenomenon «social advertising».

For the purpose of analysis the actual practice of domestic social advertising was researched from the point of view: 1) advertisers – customers of social advertising; 2) advertising agencies – the authors and developers of social advertising; 3) advertising distributors – media that broadcast social advertising.

The author formulates two main conclusions: 1) the current law «Advertising» № 38-FL has too unspecific and vague definition of the concept «social advertising». This makes it difficult to work out normative documents that regulate and stimulate a good practice of development, placement and utilization of social advertising; 2) the widespread in economically developed countries practice of granting tariff preferences for social (cost-free) advertisement could make its production and placement more effective for the domestic subjects of the advertising market. This would attract additional financial, creative and media resources, and would turn social advertising into a full-fledged high-effective communication tool.

**Keywords:** social advertising; the law «Advertising»; social advertising effectiveness; social advertising practice; granting tariff preferences for social advertising.

### REFERENCES

- 1 *Pravovoe regulirovanie reklamnoy deyatel'nosti: kommentarii i zakonodatel'stvo* [Legal Regulation of Advertising: Comments and Legislation]. Moscow, Spark Publ., 2001, p. 7.
- 2 Federalniy zakon ot 18.07.1995 N 108-FZ (redaktsiya ot 21.07.2005) «O reklame».[The Federal Law #108-FZ «On Advertising» dated 18.07.1995]. *KonsultantPlus*. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7234/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7234/) (accessed 2016.01.19).
- 3 Krylov, I.V. (1996) *Teoriya i praktika reklam v Rossii* [Theory and Practice of Advertising in Russia]. Moscow, Center Publ., 1996, pp. 99—101.
- 4 Federalniy zakon ot 13.03.2006 N 38-FZ (redaktsiya ot 08.03.2015) [The Federal Law #38-FZ «On Advertising» dated 13.03.2006]. *KonsultantPlus*. Available at: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_58968/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/) (accessed 2016.01.19).
- 5 Isaev, S.M. (2002) *Sotsialnaya reklama kak instrument gosudarstvennoy sotsialnoy politiki* [Social Advertising as an Instrument of the State Social Policy]. Avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk [Abstract of Dissertation for Ph.D. Degree]. Moscow, 2002, p. 11.
- 6 *Sotsialnaya reklama kak fenomen obshchestvennoy refleksii*[Social Advertising as a Phenomenon of Social Reflection]. Moscow, MSU Publ., 2004, p. 174.
- 7 Uchenova, V.V.; Starikh, N.V. (2006). *Sotsialnaya reklama* [Social Advertising]. Moscow, Index-Media Publ., 2006, p. 3.
- 8 *Ibid*, p. 186.
- 9 Krupnov, R.V. (2006) *Sotsialnaya reklama kak instrument upravleniya sotsialnimi protsessami* [Social Advertising as a Social Process Management Tool]. Avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk [Abstract of Dissertation for Ph.D. Degree]. Moscow, 2006, p. 4.
- 10 Stepanov, E.V. (2006) *Sotsialnaya reklama v Rossii: genezis, zhanri, evolyutsiya* [Social Advertising in Russia: Genesis, Genres, Evolution]. Moscow, Kommentarii [Comments] Publ., 2006, p. 20.
- 11 Nikolayshvili, G.G. (2008). *Sotsialnaya reklama: teoriya i praktika* [Social Advertising: Theory and Practice]. Moscow, Aspect-Press Publ., 2008, p. 8.
- 12 *Internet-portal «Industriya reklam. Teoriya i praktika reklamnoy deyatel'nosti»* [Web-site “Advertising Industry. Theory and practice of advertising”]. Available at: <http://adindustry.ru/doc/1132> (accessed 2016.01.19).
- 13 Mandel, B.R. (2015) *Sotsialnaya reklama* [Social Advertising]. Moscow, Vuzovsky Uchebnik Publ., 2015, p. 10.
- 14 <http://www.tpprf.ru/ru/interaction/committee/komrecl/meetings/eksperty-obsudili-perspektivy-razvitiya-sotsialn/>.
- 15 <http://www.gazprom.ru/social/children/> (accessed 2016.01.19).
- 16 *Russkiy fokus* [Russian focus], no. 2 (84), 2003.01.29.