

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ МАРОЧНОГО КАПІТАЛУ**

Марочний капітал є одним із найкоштовніших ресурсів сучасного підприємства, і керівництво багатьох компаній усвідомлює, що цю цінність можна і потрібно використовувати для одержання додаткового доходу. Завдяки ефективному використанню марочних активів цим компаніям вдається забезпечувати високі темпи економічного зростання. Як відзначає С.М. Девіс, компанії, менеджери яких не приділяють належної уваги розвитку своїх торговельних марок, приречені на посередні фінансові результати [1, 13].

Гносеологія марочного капіталу припускає дослідження і синтез таких понять, як капітал і торговельна марка.

Практично в усіх економічних енциклопедіях і довідниках ми зустрічаємо загальновідомий сталий у науці принцип: сутність капіталу, фундаментальної економічної категорії, – вартість (ресурси), що приносить нову вартість (дохід).

Марочний капітал – приватна концепція загальної економічної категорії «капітал». Тому, і це не викликає сумнівів, в основі визначення марочного капіталу має бути закладено той же принцип, що і в основі базового поняття.

Друга складова поняття – торговельна марка.

У перекладній літературі з маркетингу найчастіше під торговельною маркою розуміється ім'я, знак, символ або їх сполучення, використовувані для того, щоб відрізнити товари чи послуги, вироблені однією фірмою, від аналогічних товарів інших фірм. При

цьому в ряді джерел перекладачі використовують

термін “торговельна марка” (П. Діксон, Ф. Котлер, Дж. Енджел), в інших – “товарна марка” (Дж. Еванс, Б. Берман), у Ж.-Ж. Ламбена – просто “марка”, хоча у тексті іноді зустрічається термін “торговельна марка”.

Але існують і інші визначення. Російський маркетолог П.С. Зав'ялов дає таке визначення: “Товарний знак (торговельна марка) – зареєстроване в установленому порядку позначення, привласнене товару для його відмінності від інших і вказівки на його виробника. Він являє собою рисунок, символ, знак, певне сполучення букв, цифр. Як засіб індивідуалізації виробника товарний знак розглядається як торгова марка чи фірмовий знак” [2, 78].

Український маркетолог Ф.І. Євдокимов дає таке визначення: “Марка – це назва, термін, знак, символ, рисунок або їх сполучення, призначені для ідентифікації товарів чи послуг із метою їх відмінності від товарів і послуг конкурентів. Марочна назва – частина марки, яку можна вимовити. Марочний знак (емблема) – частина марки, яку можна пізнати. Товарний знак – марка або її частина, забезпечена правовим захистом” [3, 84].

При цьому дослідники розглядають торговельну марку насамперед як засіб ідентифікації. Але чи оцінювалися б деякі торговельні марки у сотні мільйонів доларів, якби вони були просто засобом ідентифікації? Очевидно, що сильна торговельна марка є щось більше для споживача, ніж засіб ідентифікації

товару.

Гносеологію торговельної марки допомагає розкрити визначення, запропоноване П. Діксоном: “Торговельна марка є не що інше, як заміна великого обсягу інформації та спосіб більш простого й ефективного поводження з нею. За допомогою асоціації з товаром чи послугою вона повідомляє споживачу інформацію про товар, будь то якість, надійність, майстерність виготовлення, стиль, статус або споживча цінність” [4, 189].

Тобто для споживача торговельна марка є інструментом ухвалення рішення. В умовах зростаючого динамізму та диференціації продуктів і ринків одними з найважливіших факторів є витрати вибору, витрати, пов'язані із прийняттям рішень.

Коли людина споживає певний продукт, цьому передують виплата деякої суми коштів, яка відбиває її фінансові витрати. Відповідно до теорії альтернативної вартості людина, вибираючи ту чи іншу форму споживання, змушена відмовитися від іншої, альтернативної, форми, яка завжди супроводжується психологічними витратами. Це є витрати, пов'язані із прийняттям рішень, які виявляються важливим фактором, що визначає поводження споживача. Необхідність вибору між великою кількістю альтернатив, які відкриваються перед споживачем, робить прийняття рішення усе більш і більш важким, і значення витрат, пов'язаних із прийняттям рішень, виявляє тенденцію до зростання. Тому, як відзначає Т. Сакайя, коли ми говоримо про відмовлення від однієї форми споживання при виборі іншої, ми не обов'язково маємо на увазі, що покупка однієї речі означає відсутність грошей для покупки іншої. Тобто такі фактори впливу на рішення споживача, як

обмеження, які накладаються часом, або соціальна оцінка тієї чи іншої конкретної форми його поводження, також відіграють свою роль. Крім цього, час і репутація для багатьох споживачів стали мати навіть більше значення, ніж гроші [5, 56].

Тим, хто прагне до збільшення обсягу збуту своєї продукції в умовах диверсифікованого суспільства, доведеться приділяти більше уваги скороченню зусиль покупця, спрямованих на прийняття рішень, ніж зменшенню його фінансових витрат через систему знижок.

Торговельна марка, таким чином, є носієм або засобом передачі концентрованої інформації про особливості товару чи послуги. Вона створює раціональну основу для ухвалення рішення і, відповідно, має цінність, а отже, і вартість. Торговельна марка у вартість продукту-носія закладає нову вартість інформаційного ресурсу, який має споживчу цінність для ухвалення рішення. Тобто торговельна марка – вартість, яка породжує нову вартість і, таким чином, набуває рис економічної категорії “капітал”.

Марочний капітал – це капітал, створений людським інтелектом і представлений торговими марками, корпоративним ім'ям, марками обслуговування.

Марочний капітал варто відрізнити від потенціалу торговельної марки.

Потенціал торговельної марки – це її можливості, які можуть бути використані для вирішення якоїсь маркетингової задачі, досягнення певної мети. При цьому зовсім не означає, що ці можливості буде коли-небудь реалізовано.

Узагальнюючи вищесказане, можна сформулювати визначення марочного капіталу як об'єктивної економічної

категорії: марочний капітал – це здатні створювати нову вартість (дохід) марочні ресурси підприємства, представлені торговельними марками, корпоративним ім'ям, а також іншими інтелектуальними продуктами брендингу, створеними самостійно чи купленими як засоби створення нової вартості.

Цінність марочного капіталу для фірми й інших господарюючих суб'єктів ринку виявляється у процесі його використання. Марочний капітал не з'являється, а головне, не існує сам по собі, він потребує цілеспрямованого постійного управління. Ф. Котлер та інші західні фахівці відзначають, що найбільш характерними властивостями професійних маркетологів є їх вміння створювати, підтримувати, захищати, посилювати і розширювати торгові марки, тобто управляти ними.

Управління марочним капіталом як найважливіша функція у сфері підприємництва має забезпечувати стійке, конкурентоспроможне функціонування і розвиток тієї чи іншої торгової марки. Із цієї точки зору бренд-менеджмент припускає здійснення спеціальних досліджень з ефективності управління торговими марками і на їх основі розробку стратегії та програми розвитку марочного капіталу.

Сучасний бізнес функціонує в умовах високої невизначеності, що позбавляє менеджерів можливості оцінювати його з позиції минулого, керуватися накопиченим досвідом, використовувати традиційні прийоми. Оскільки задачі дослідження ефективності управління марочним капіталом потребують залежно від обставин пошуку нових методів, виникає необхідність не тільки проведення класичних маркетингових досліджень, але і вивчення практики управління

торговими марками-конкурентами й у суміжних галузях, із метою використання їх досвіду для формування власного марочного капіталу.

У цілому аналіз і оцінка ефективності управління марочним капіталом пов'язані з такими найважливішими науковими і практичними задачами, як підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств, формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства, оцінка його функціонування.

*Метою* статті є розробка методики оцінки ефективності управління марочним капіталом на основі бенчмаркінгу.

Для порівняльної оцінки ефективності роботи підприємств або їх окремих підсистем бенчмаркінг (benchmarking) уже досить давно використовується у практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських компаній. Бенчмаркінг являє собою систематичну діяльність, спрямовану на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах незалежно від сфери бізнесу і географічного положення [6]. Бенчмаркінг являє собою мистецтво виявлення того, що інші роблять краще, ніж дана фірма, і вивчення, удосконалення та застосування їх методів роботи. В основу концепції бенчмаркінгу покладено порівняння діяльності не тільки підприємств-конкурентів, але і провідних фірм з інших галузей [7]. Фірми почали вчитися квантифікувати розходження в управлінні підприємствами. У Центрі продуктивності та якості (Вестингхаус) бенчмаркінг розглядають як процес постійного дослідження найкращих практик, які визначають найбільш високу

характеристику конкурентоспроможності [8]. Концепція і методи бенчмаркінгу дозволяють скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати динаміку структури і вибір стратегії діяльності підприємства.

Бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності, який обмежується вивченням конкурентів – їх продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами і постачальниками.

Аналіз конкурентоспроможності дозволяє виявити розходження між конкурентами, але це не пояснює, як ці розходження подолати і завоювати найкращі позиції в бізнесі. Цьому сприяє бенчмаркінг, який на основі порівняння й аналізу процесу діяльності спрямований на розуміння причин розходжень для того, щоб ці відмінності подолати.

Використання бенчмаркінгу має багатобічну спрямованість. Він набув широкого поширення в логістиці, маркетингу, управлінні персоналом, фінансовому менеджменті, тобто відповідно до підприємства бенчмаркінг охоплює всі сфери і напрями його діяльності. Так, бенчмаркінг у логістиці дозволяє швидко і з малими витратами виявити проблемні ситуації в логістичних системах, у сферах, близьких до покупця, з виконання замовлень і транспортування.

Бенчмаркінг показує маркетинг-директору, де на його фірмі або на ринку виникли проблеми з витратами і якістю, чи не “плететься вона у хвості” в конкурентів. Він розкриває проблеми в роботі, конкретизує їх.

У корпорації “Ксерокс” переконані, що бенчмаркінг має бути постійним процесом, націленим не тільки на відповідність конкуренції, але і на перемогу над нею. У рамках

бенчмаркінгу підприємницькі функції аналізуються як процеси, які створюють товар чи послугу і просувають їх на ринок. Сфера застосування бенчмаркінгу включає розробку стратегії, операції та управлінські функції, роботу з покупцем [9]. Бенчмаркінг розглядається і як спосіб оцінки стратегій і цілей роботи порівняно з першокласними підприємствами, щоб гарантувати довгострокове положення на ринку [10]. В. Брукхард називає бенчмаркінг видом діяльності, яка пов'язана із клієнтами, технологією та культурою підприємництва і здійснюється при плануванні з орієнтацією на створення цінності та компетентність. М. Ляйдіг відносить бенчмаркінг до сукупності управлінських інструментів, таких як глобальне управління якістю, вимірювання задоволеності покупців [11].

Проте велика частина фахівців дотримується думки, що бенчмаркінг означає перейняття методів управління в інших, успішно працюючих за допомогою цих методів, підприємств після того, як шляхом порівняння з іншими галузями підприємницької діяльності чи конкурентами було виявлено слабкі сторони своєї фірми (С. Толдман, Д. Рендслі, Я. Ошината та ін.)

Одним з основних є таке визначення: “Бенчмаркінг – це процес систематичного і безперервного вимірювання: оцінка процесів підприємства і їх порівняння із процесами підприємств-лідерів із метою одержання інформації, корисної для вдосконалення власної характеристики” [12].

Визначаючи ефект, який може забезпечити бенчмаркінг, варто мати на увазі, що ніколи і ніким не піддавався сумніву факт вигідності обміну досвідом і його вивчення.

Щодо аналізу ефективності управління марочним капіталом, то бенчмаркінг дотепер не застосовувався. Однак користь бенчмаркінгу в даній галузі полягає в тому, що ідентифікаційна, інформаційна й економічна функції торговельних марок стають більш керованими, коли досліджуються і впроваджуються кращі методи та технології управління торговельними марками провідних підприємств. Це може привести до збільшення додаткової вартості торговельної марки, зростання купівельної прихильності, більш прибуткового підприємництва з високою економічністю.

При проведенні аналізу ефективності управління марочним капіталом на основі бенчмаркінгу можна виділити кілька етапів:

#### 1. Визначення об'єкта бенчмаркінгу.

На цьому етапі встановлюються потреби підприємства в поліпшенні управління марочним капіталом; виділяються, вивчаються основні методи і прийоми просування і закріплення на ринку торговельної марки, а також спосіб кількісного вимірювання характеристик торговельної марки; устанавлюється, наскільки глибоким має бути бенчмаркінг.

#### 2. Вибір марки-еталона.

Здійснюється пошук торговельних марок, які будуть еталонними; встановлюються критерії, за якими будуть проводитися оцінка й аналіз.

#### 3. Пошук інформації.

Необхідно зібрати інформацію про марку-еталон. Для цього використовуються як первинні, так і вторинні дані. Отримана інформація має бути всебічно перевіреною.

#### 4. Аналіз.

Отримана інформація класифікується, систематизується, вибирається метод аналізу, оцінюється ступінь досягнення мети і фактори, які визначають результат.

#### 5. Упровадження.

На цьому етапі необхідно розробити план упровадження, процедури контролю, оцінювати й аналізувати процес упровадження. Домогтися, щоб змінювані процеси управління торговельною маркою досягли найвищої ефективності.

Бенчмаркінговий підхід приводить до істотної зміни процедури ухвалення рішення у брендингу. Традиційно рішення у сфері управління торговельними марками приймалися на основі результатів маркетингових досліджень та інтуїції менеджерів щодо ефективності комплексу заходів із просування торгової марки. Застосування бенчмаркінгу у процесі управління марочним капіталом забезпечує те, що вимоги, пропоновані зовнішнім середовищем і покупцями, розглядаються на основі релевантних даних.

Знання про методи управління марочним капіталом кращих фірм, отримані у процесі бенчмаркінгу, є важливою інформацією, необхідною для розвитку власних торговельних марок і забезпечення їх конкурентоспроможності та прибутковості.

Головна функція марочного капіталу – створення додаткової вартості торговими марками. Тому додатковий дохід, принесений торговими марками, є найважливішим критерієм його оцінки. Великий науковий і практичний інтерес у даному аспекті становить оцінка ефективності управління марочним капіталом щодо формування "середнього" доходу марочним капіталом фірм-конкурентів.

Грунтуючись на бенчмаркінгу, ефективність управління марочним капіталом (у даному випадку всіма власними торговельними марками підприємства) може бути визначена в нижченаведеній послідовності.

Складається перелік торговельних марок (I), які належать підприємству.

Для кожної торговельної марки  $i$  ( $i \in I$ ) складається перелік торговельних марок-конкурентів ( $J$ ) (під якими продаються товари-аналоги).

На основі маркетингових досліджень визначається величина вартості  $SV_i$ , що додається  $i$ -ю торговельною маркою до вартості товару і величини доданої вартості  $SV_j$  за торговельними марками-конкурентами.

Установлюється місячний обсяг продажу ( $Q_i$ ) за  $i$ -ю торговельною маркою і за торговельними марками-конкурентами ( $Q_j$ ) (у натуральному вираженні).

Розраховується величина місячного додаткового доходу ( $SVM_i$ ), створюваного  $i$ -ю торговельною маркою:

$$SVM_i = SV_i \cdot Q_i. \quad (1)$$

Визначається питома вага додаткового доходу ( $sv_i$ ), створюваного  $i$ -ю торговельною маркою у вартості одиниці товару:

$$sv_i = \frac{SV_i}{ST_i}, \quad (2)$$

де  $SV_i$  і  $ST_i$  – відповідно додана вартість торговельної марки і загальна вартість одиниці товару, що продається під  $i$ -ю торговельною маркою.

Аналогічно визначаються величини  $sv_j$  для торговельних марок-конкурентів.

Розраховується середній питомих дохід, принесений торговельною маркою:

$$\bar{sv} = \frac{\sum_{j=1}^J sv_j + sv_i}{J+1}. \quad (3)$$

Розраховується середній питомих (на одну торговельну марку) обсяг продажу:

$$\bar{Q} = \frac{\sum_{j=1}^J Q_j + Q_i}{J+1}. \quad (4)$$

Визначається розрахунковий додатковий дохід ( $SVM_i^p$ ), створюваний торговельною маркою, як дохід, який був би створений за умови, що ефективність управління досліджуваною торговельною маркою збігається із «середньою» ефективністю управління:

$$SVM_i^p = \bar{sv} \cdot ST_i \cdot \bar{Q}. \quad (5)$$

Розраховується коефіцієнт порівняльної ефективності управління марочним капіталом ( $K_{pe}^{bk}$ ):

$$K_{pe}^{bk} = \frac{\sum_{i=1}^I SVM_i}{\sum_{i=1}^I SVM_i^p}, \quad (6)$$

якщо  $K_{pe}^{bk}$  більше 1, це означає, що ефективність управління марочним капіталом вище «середньої» ефективності за сукупністю фірм-конкурентів, якщо менше 1 – управління марочним капіталом здійснюється на рівні нижче середнього.

Розраховується індекс порівняльної динамічної ефективності управління марочним капіталом ( $I_{pde}^{bk}$ ):

$$I_{pde}^{bk} = \frac{K_{pe}^{bk}}{K_{pe-1}^{bk}}, \quad (7)$$

де  $K_{pe}^{bk}$ ,  $K_{pe-1}^{bk}$  – відповідно коефіцієнти порівняльної ефективності за досліджуваний і базовий періоди.

$I_{pde}^{bk}$  дозволяє оцінити порівняльну ефективність управління марочним капіталом у динаміці. Якщо  $I_{pde}^{bk}$  більше 1, то спостерігаємо підвищення ефективності управління марочним капіталом підприємства порівняно з базовим періодом і порівняно із «середньою» ефективністю, якщо менше 1 – зниження ефективності.

Індекс порівняльної динамічної ефективності дозволяє знайти нераціональність управління марочним капіталом, простежити динаміку ефективності управління даним ресурсом на інших підприємствах.

Найважливішим показником ефективності управління марочним капіталом є його капіталовіддача.

Капіталовіддача торговельної марки може бути розрахована таким чином:

$$K^{bk} = \frac{SV \cdot Q}{RS}, \quad (8)$$

де  $SV$  – додана вартість бренду у вартості одиниці продукції;

$Q$  – обсяг продажів товарів під даною торговельною маркою, відповідно у звітному і базових періодах, гр. од.;

$RS$  – ринкова вартість  $i$ -ї торговельної марки, гр. од.

Відповідно капіталовіддача марочного капіталу:

$$K^{bk} = \sum_{i=1}^N \frac{SV_i \cdot Q_i}{RS_i}, \quad (9)$$

де  $i$  – кількість торговельних марок підприємства.

При цьому середня питома капіталовіддача марочного капіталу:

$$\overline{K^{bk}} = \frac{\sum_{i=1}^N \frac{Q_i \cdot SV_i}{RS_i}}{N}, \quad (10)$$

де  $N$  – кількість торговельних марок підприємства;

$Q_i$  – обсяг продажів товарів, що продаються під  $i$ -ю торговельною маркою, у грошовому або натуральному вираженні;

$SV_i$  – додаткова вартість, створювана  $i$ -ю торговельною маркою, у частках від вартості товару або у грошовому вираженні;

$RS_i$  – сума інвестицій у бренд або ринкова вартість торговельної марки.

Знаючи величину капіталовіддачі марочного капіталу, можна оцінити ефективність управління в динаміці. Для цього можна розрахувати коефіцієнт динаміки капіталовіддачі марочного капіталу.

Коефіцієнт динаміки капіталовіддачі марочного капіталу:

$$k_d^{bk} = \frac{\sum_{i=1}^N (SV_i^1 \cdot Q_i^1)}{\sum_{i=1}^N RS_i^1} \div \frac{\sum_{i=1}^N (SV_i^0 \cdot Q_i^0)}{\sum_{i=1}^N RS_i^0}, \quad (11)$$

де  $RS_i^1, RS_i^0$  – ринкова вартість  $i$ -ї торговельної марки власне у звітному і базовому періодах; гр. од.;

$SV_i^1, SV_i^0$  – додана вартість  $i$ -ї торговельної марки у вартості одиниці продукції, відповідно у звітному і базовому періодах; гр. од.;

$Q_i^1, Q_i^0$  – обсяг продажів товарів під  $i$ -ю торговельною маркою, відповідно у звітному і базових періодах, гр. од.;

$N$  – кількість торговельних марок фірми.

За окремими торговельними марками особливу цінність має інформація порівняльного характеру. Якщо ми скористаємося інструментарієм бенчмаркінгу й оцінимо ефективність управління брендом співвідносно з ефективністю управління брендом – основним конкурентом, для чого

розрахуємо коефіцієнт відносної динаміки капіталовіддачі бренду:

$$K_{od}^b = \frac{Q_i^1 \cdot SV_i^1}{Q_i^1 \cdot SV_k^1} \div \frac{Q_i^0 \cdot SV_i^0}{Q_i^1 \cdot SV_k^0}, \quad (12)$$

де  $Q_i^1, Q_i^0$  – обсяг продажів товарів під  $i$ -ю торговельною маркою, відповідно у звітному і базовому періодах;

$SV_i^1, SV_i^0$  – додана вартість  $i$ -ї торговельної марки у вартості товару, відповідно у звітному і базовому періодах;

$SV_k^1, SV_k^0$  – додана вартість бренду – основного конкурента у вартості товарів, що продаються під конкуруючим брендом, відповідно у звітному і базовому періодах.

Виходячи із принципів системного і ситуаційного підходів, можна зробити такий висновок: застосування бенчмаркінгу для оцінки ефективності управління марочним капіталом є найбільш адекватним сучасним ринковим умовам механізмом оцінки. Практичне використання системи критеріальних показників ефективності управління марочним капіталом передбачає стратегічну орієнтацію підприємства на інтенсивний шлях розвитку власних торговельних марок і досягнення високого рівня ефективності у динаміці; виявлення резервів удосконалення використання потенціалу брендів. Запропонований метод оцінки із застосуванням прийомів бенчмаркінгу дозволяє здійснити комплексну всебічну об'єктивну оцінку потокового стану торговельної марки.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розробка механізму управління марочним капіталом, який забезпечував би його ефективне використання і аналіз не тільки економічної, але і соціальної складової ефективності.

## Література

1. Девіс С.М. Управление активами торговой марки: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 272 с.
2. Маркетинг / Под ред. А.Н. Романова. – М.: ЮНИТИ, 1995. – 558 с.
3. Евдокимов Ф.И., Гавва В.М. Маркетинг и компьютер. – Донецк: ДУНВГО, 2001. – 328 с.
4. Диксон П. Управление маркетингом. – М.: Бином, 1998. – 420 с.
5. Sakaiya T. The Knowledge-Value Revolution, or A History of the Future. N.Y.: Kodansha America Ltd., 1991.
6. Bresin S. Pratiquer le benchmarking, 1995.
7. Camp R.C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance, ASQC Industry Press, Milwaukee. – Wisconsin, 1989.
8. Using the 7 Ps fs f generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics/ Rafiq M., Ahmed P.K. // Market. Intell and Plann. – 1995. – 13/9. – P. 4-15.
9. Leidig G. Benchmarking - Lernen von den Besten, Leistung und Qualitaut steigern, in: Informationen Betriebswirtschaft I/1995, Hsrg.: Bundesverband Druck E.V. – Wiesbaden, 1995.
10. Wehrli H.-P. Marketing. 2., uuebarb. – Wetzikon; Switzerland: by WWC AG, 1992.
11. Leidig G. Oukologisches Benchmarking am Beispiel der Abfallwirtschaft in Druckbetrieben, in: Controlling H. 6. S. 378 ff. Furey T.R. – 1995.
12. Watson G.H. IL Benchmarking / Edizione italiana A / cura di Piercarlo Caccarelli, Franco Angeli. – Milano, 1995.