

КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДОМ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Т. М. Бугаева, Б. М. Аль Сауор

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 21 февраля 2011 г.

Аннотация: *статья посвящена проблеме рисков управления брендом в инновационной экономике. Авторами дано определение риска управления брендом. На основе разработанной авторами модели бренда и характеристик инновационной экономики предложена классификация рисков управления брендом, которая позволяет выбирать и использовать наиболее эффективные методы для защиты бренда в условиях инновационной экономики.*

Ключевые слова: *бренд, инновационная экономика, управление брендом, риски управления брендом.*

Abstract: *the article is devoted to the problem of the brand management risk in the innovation economy. Brand management risk concept is defined. On the base of author's brand model and signs of an innovation economy brand management risk classification is represented. This allows to choose and use the most effective methods to protect the brand in the innovation economy conditions.*

Key words: *brand, innovation economy, brand management risk, brand management.*

В настоящее время процесс управления брендами в инновационной экономике предполагает учет как традиционных рисков брендинга, так и специфических рисков, возникающих в условиях инновационной экономики. Как отмечает Е. Е. Куликова [1], инновационная деятельность больше чем любое другое направление предпринимательской деятельности сопряжена с неопределенностью и связанными с нею рисками. Поэтому на первом плане любого инновационно-активного предприятия стоит вопрос управления рисками.

Прежде чем рассмотреть риски, возникающие в процессе управления брендами, необходимо в целом рассмотреть понятие риска в предпринимательской деятельности. Согласно «Словарю русского языка» С. И. Ожегова, понятие «риск» в бытовой речи используется в двух значениях: как возможная опасность и как действие наудачу в надежде на счастливый случай [2]. В этих двух значениях подчеркиваются два ключевых аспекта риска: он, во-первых, связан с возможностью наступления неблагоприятного события и, во-вторых, появляется в результате деятельности человека.

Применительно к экономике определение риска имеет следующий вид: риск – это возможность наступления события с отрицательными последствиями в результате определенных решений или

действий [3]. С позиции системного подхода, риском является возможное нежелательное событие (или класс возможных нежелательных событий), под действием которого объект управления может перейти в нежелательное состояние (называемое рисковой ситуацией) [4].

В условиях предпринимательской деятельности объектом управления являются процессы производства и обращения товаров, а рисковой ситуацией – потеря ресурсов и упущенные возможности. С этой позиции риск представляет собой вероятность (угрозу) потери предприятиями части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности [5].

Предприятие сталкивается с различными видами риска. Вид риска определяется факторами риска – условиями, обстоятельствами, в рамках которых проявляются причины риска и которые приводят к отрицательным последствиям [5]. А. А. Старостина и В. А. Кравченко [6] выделяют маркетинговые риски как совокупность рисков, присущих маркетинговой сфере в деятельности компании. Они характеризуются вероятностью возникновения определенных событий и их последствий, которые затрудняют или делают невозможным достижение целей на отдельных этапах маркетинговой деятель-

ности или целиком в сфере маркетинга. Аналогичным образом можно дать определение риску управления брендами. Это *вероятность возникновения неблагоприятных событий и их последствий, затрудняющих или делающих невозможным достижение целей управления брендами предприятия.*

А. А. Старостина и В. А. Кравченко также обращают внимание на то, что в области маркетинга комплексному изучению вопросов риск-менеджмента не уделяется должного внимания. Специалисты-маркетологи, как правило, разрабатывают отдельные проблемы управления рисками. Примечательно, что в работах отечественных и зарубежных авторов, посвященных вопросам бренд-менеджмента, также комплексно не рассматриваются вопросы управления рисками, в частности, не приведена классификация рисков управления брендами. Однако отдельные риски и рисковые ситуации детально разработаны.

На наш взгляд, для оптимизации процесса управления брендом возникает необходимость разработки такой классификации рисков, которая позволит выбирать и использовать наиболее эффективные методы для защиты бренда в условиях инновационной экономики. Согласно Г. С. Гамидову и Т. А. Исмаилову, инновационная экономика – это экономика общества, основанная на знаниях, инновациях, на доброжелательном восприятии новых идей, новых машин, систем и технологий, на готовности их практической реализации в различных сферах человеческой деятельности [7].

В работах современных ученых можно выделить несколько аспектов бренда. Во-первых, понятие бренда предполагает создание торговой марки, дифференцирующей товары компании от продукции конкурентов [8; 9]. Во-вторых, благодаря конкурентному отличию торговая марка может ассоциироваться с набором ценностей, разделяемых потребителями [10; 11]. В-третьих, за счет лояльности потребителей бренд предоставляет компании дополнительную финансовую выгоду, выраженную, прежде всего, в наличии премиальной цены и стабильности получаемой выручки от продажи товара [8; 11; 12]. Таким образом, нами были выделены три основных аспекта бренда: *организационно-правовой, маркетинговый и управленческий.*

Нами рассматривались риски в управлении брендом, выделяемые такими зарубежными и российскими учеными, как Д. Аакер [8], А. Випперфюрт [13], Т. Гэд [14], П. Дойль [15], В. Н. Домнин [16], С. Дэвис [17], Ж.-Н. Капферер [12] и К. Келлер [11]. Исходя из предложенной нами модели бренда,

все риски управления брендами можно разделить на три группы: организационно-правовые, маркетинговые и управленческие (табл. 1).

Среди организационно-правовых рисков в брендинге выделяют копирование и имитацию брендов [8; 12]. Ж.-Н. Капферер отмечает, что пользующиеся успехом бренды часто подвергаются имитации. Предметом копирования могут быть не только товары, но также идеи и концепции. Ж.-Н. Капферер считает, что «бренд должен защищать свой эксклюзивный имидж от контрафактных товаров, моделей и символов, без колебаний ограждать эксклюзивный характер своих символов от имитаций и подражательных брендов дистрибьюторов» [12].

В свою очередь Д. Аакер обращает внимание на опасность ориентации бренда на те свойства товара, которые легко могут быть скопированы конкурентами. «Бренд, который полагается на превосходство по ключевому свойству, в конечном счете утратит позиции, так как достижение преимущества по этому свойству будет ярко обозначенной целью конкурентов... Результатом может стать исчезновение дифференциации, или, что еще хуже, свойство, полностью связанное с брендом, станет находиться в подчиненной позиции» [7].

Также среди организационно-правовых рисков можно выделить риск из-за ассоциирования бренда с неправовой деятельностью. А. Випперфюрт отмечает, что существует проблема «похищения бренда» представителями субкультур, имеющих проблемы с законом. Товары могут становиться атрибутами хулиганских культур вне зависимости от желаний производителя. В этот момент, по мнению А. Випперфюрта, бренд-менеджер должен вмешаться, чтобы изменить имидж бренда или ограничить его связь с определенной субкультурой [13].

На наш взгляд, необходимо также выделить такой организационно-правовой риск в управлении брендом, как нарушение законодательства в коммуникациях бренда, который в настоящее время учеными не рассматривается. Данный риск напрямую связан с нарушением в коммуникациях бренда закона о рекламе, а также ряда других законов, регламентирующих деятельность компаний в области коммуникаций, и поэтому имеет важное значение для работы компаний как на внутреннем, так и на зарубежных рынках.

Таким образом, *среди организационно-правовых рисков в управлении брендом можно выделить копирование и имитацию, риск из-за ассоциирова-*

Сравнительный анализ рисков в управлении брендом

Название риска	К. Келлер [11]	Ж-Н. Капферер [12]	П. Дойль [15]	Т. Гэд [12]	Д. Аакер [8]	С. Дэвис [17]	В. Н. Домнин [16]	А. Вилперфюрт [13]
<i>Организационно-правовые риски</i>								
Копирование и имитация		+			+			
Ассоциирование бренда с неправовой деятельностью								+
Нарушение законодательства в коммуникациях бренда							+	
<i>Маркетинговые риски</i>								
Высокая конкуренция в категории товаров	+			+	+	+	+	
Недостаточный спрос на товары бренда (ограниченность рынка)	+	+			+		+	
Насыщенность рынка	+	+					+	
Запаздывание вывода товара на рынок		+		+	+			
Недостаточное исследование рынка или игнорирование результатов рыночных исследований	+		+		+			
Товар не оправдал доверия и надежд покупателей, в том числе по качеству и цене				+	+			
Изменение предпочтений потребителей		+		+	+		+	
Изменение ценностей бренда (стратегии)					+			+
Не соответствие нового товара ценностям бренда	+			+	+			
Неудачное название				+	+			
Отсутствие или плохое выделение уникальных особенностей товара (бренда)	+	+		+	+			
Сопrotивление торговых посредников	+	+		+	+			
<i>Управленческие риски</i>								
Вред имиджу материнской марки	+	+		+	+			
Снижение продаж материнской марки (канибализм)	+				+			
Уменьшение связи с какой-либо категорией товара	+				+			
Увеличение затрат	+	+						
Направленность на достижение краткосрочных результатов					+	+		
Неясный механизм монетизации бренда		+						
Отсутствие контроля восприятия бренда					+	+		+

ния бренда с неправовой деятельностью, а также нарушение законодательства в коммуникациях бренда.

Количество маркетинговых рисков в управлении брендом, рассматриваемых различными авторами, гораздо больше, чем организационно-правовых рисков. Так, риск высокой конкуренции в категории товара выделяют Д. Аакер, Т. Гэд, В. Н. Домнин, С. Дэвис и К. Келлер. Т. Гэд считает, что жесткая конкуренция может навредить даже

сильным и успешным брендам, если они будут ориентироваться только на свои прошлые успехи и не будут предпринимать никаких усилий по адаптации к новым тенденциям и условиям рынка. В свою очередь Д. Аакер обращает внимание на то, что «рост числа конкурентов сокращает число доступных вариантов для позиционирования и делает внедрение бренда менее эффективным» [8]. С. Дэвис также отмечает, что, хотя «существует множество марок, которые преодолели все трудно-

сти и усилили свои позиции в конкурентной борьбе, множество других марок утратили свою актуальность и корпоративный дух и теперь ищут пути возвращения на прежние позиции» [17].

Ряд авторов считают, что риск повышения уязвимости бренда к действиям конкурентов может возникнуть из-за расширения бренда. Т. Гэд утверждает, что из-за сокращающегося жизненного цикла большинства современных товаров производители вынуждены расширять ассортимент товаров, входящих в тот или иной бренд. Вследствие этого исходный бренд становится более ценным, но также и более чувствительным. К. Келлер развивает эту мысль и отмечает опасность распыления маркетинговых усилий на весь диапазон линейных расширений бренда, поскольку самые современные товары – новинки часто проигрывают в конкурентной борьбе с хорошо позиционированными и подержанными товарами-конкурентами.

Риск недостаточного спроса на товар со стороны покупателей в управлении брендами выделяют Д. Аакер и В. Н. Домнин. Так, В. Н. Домнин [16] отмечает, что при разработке нового бренда необходимо обратить внимание на емкость рынка, а также его расширение или сжатие. Д. Аакер, в свою очередь, указывает на то, что, если бренд позиционируется на «ограниченный или сужающийся сегмент рынка, может возникнуть необходимость изменения идентичности бренда с целью охвата большего количества потребительских групп. Бренд можно репозиционировать для распространения на другие потребительские группы» [8].

С риском недостаточного спроса на товар со стороны покупателей тесно связан риск насыщенности рынка, который анализируется К. Келлером, Ж.-Н. Капферером и В. Н. Домниным. Ж.-Н. Капферер рассматривает проблемы формирования спроса на насыщенных рынках. Он отмечает, что для большинства товаров существуют ограничения в росте рынков, связанные с возможностями потребления. Преодолеть такие ограничения Капферер предлагает с помощью инноваций ценностей, повышающих стоимость рынка, и таким образом увеличивающих коллективное богатство за счет дополнительной ценности, которая служит на пользу потребителей или промышленных покупателей [12].

То, что компания вышла на насыщенный рынок, может являться следствием риска запаздывания вывода товара на рынок, рассматриваемого Д. Аакером, Т. Гэдом и К. Келлером. Д. Аакер отмечает, что зачастую компании, обладающие сильными брендами, могут быть довольны прошлым и

настоящим успехами и в такой степени заняты решением текущих проблем, что просто не видят изменений в конкурентной обстановке. Игнорируя или сводя к минимуму фундаментальные изменения на рынке и не замечая возможных технологических прорывов, менеджеры делают свои бренды уязвимыми и подвергаются риску упустить благоприятные возможности [8]. Т. Гэд и Ж. Н. Капферер приводят множество примеров неудач крупнейших брендов, являющихся следствием отставания от конкурентов в разработке новых продуктов.

Часто проблема недостаточного спроса на товар связана со следующим риском в управлении брендом – недостаточным исследованием рынка или игнорированием результатов рыночных исследований, который рассматривают в своих работах Д. Аакер, П. Дойль и К. Келлер. Д. Аакер отмечает важность анализа потребителей, конкурентов и самого бренда при разработке стратегии бренда, поскольку ее основной целью является создание бизнеса, который обращен к потребностям клиентов, обходит сильные стороны конкурентов и играет на их слабостях [8]. П. Дойль считает, что инвестиции в исследование рынка – наряду с инвестициями в создание новых продуктов, повышение качества и сервис – являются одним из центральных понятий в ориентированном на стоимость менеджменте [15].

По нашему мнению, риски высокой конкуренции в категории товаров, недостаточного спроса на товары бренда, насыщенности рынка, запаздывания вывода товара на рынок и недостаточного исследования рынка или игнорирования результатов рыночных исследований являются различными сторонами одного риска – риска недостаточного спроса на товар.

Кроме данной группы рисков, Д. Аакер и Т. Гэд выделяют риск того, что новый товар может не оправдать доверия и надежд покупателей, в том числе по качеству и цене. Т. Гэд обращает внимание на важность воспринимаемого покупателями качества товаров и услуг. Он предупреждает, что завышенные обещания, которые дает бренд своим покупателям, могут привести к неоправдавшимся надеждам покупателей, если компания не сможет обеспечить заявленный уровень качества.

В свою очередь Д. Аакер рассматривает проблему завышенных цен. Он считает, что «цена, кажущаяся слишком высокой по сравнению с ожидаемыми выгодами, будет снижать предложение ценности товара или услуги, так как бренды оцениваются не изолированно от цены. Бренд, цена

которого кажется покупателям завышенной, не будет оценен по достоинству, даже если он будет предоставлять ощутимые выгоды». Кроме того, Д. Аакер указывает на большую вероятность разочарования потребителей в случае, если бренд входит в новую нишу и предлагает новый набор функциональных и эмоциональных выгод [8].

В процессе создания брендов, рассчитанных на длительное существование, возникает риск изменения предпочтений потребителей. Ж.-Н. Капферер рассматривает связанную с этим риском проблему старения брендов. В качестве одной из причин старения бренда он называет изменение предпочтений потребителей. Д. Аакер анализирует процесс старения брендов в высокотехнологичных отраслях и отмечает, что многие фирмы сталкиваются с тем, что они выглядят несколько старомодными и наскучившими потребителям. Т. Гэд обращает внимание на то, что предпочтения потребителей с течением времени могут меняться, поэтому важно находить новые аудитории, которым будут близки ценности бренда.

С риском изменения предпочтений потребителей тесно связан риск изменения ценностей самого бренда под влиянием различных факторов. Д. Аакер предупреждает, что изменение ценностей или стратегии бренда может подорвать марочную ценность. А. Випперфюрт также указывает на то, что даже влиятельные бренды могут оказаться уязвимыми, если перестанут соответствовать базовым ценностям и убеждениям потребителей.

Еще одним риском в управлении брендами является риск не соответствия нового товара ценностям бренда. Т. Гэд отмечает, что огромное число компаний, которые произвели лучшие в техническом отношении и первые в своем роде товары оказались не способны использовать свою изобретательность для строительства бренда, поскольку при их создании бренд не принимался во внимание. Д. Аакер также указывает на то, что, «если бренд находится в окружении, не согласующемся с его идентичностью, потребитель будет сбив с толку» [8].

Следующим риском, с которым сталкиваются компании при создании новых брендов и поддержании уже существующих, является риск неудачного названия бренда. Т. Гэд выделяет три роли, которые играет название бренда: идентификация, коммуникация и ценный актив. Неудачное название бренда может привести к сложностям, связанным с преодолением языковых барьеров, юридической защитой, недостаточным отражением всех аспектов

деятельности компании [14]. Д. Аакер также считает, что название бренда может не отражать его индивидуальность (уникальность). В этом случае может потребоваться изменение названия.

Ряд авторов рассматривают риск, связанный с отсутствием или плохим выделением уникальных особенностей товара или бренда. К. Келлер считает, что ключевой характеристикой успешных брендов является их правильное позиционирование. Он указывает на необходимость использования конкурентных отличий для того, чтобы сделать собственный бренд особенным [11]. Т. Гэд также отмечает, что «один из самых действенных способов добиться успеха на рынке – быть не таким, как все» [14]. Д. Аакер, в свою очередь, рассматривает данный риск в контексте выделения уникальных особенностей суббренда по сравнению с родительским брендом. Он считает, что бренд рискует гораздо меньше, если расширение качественно отличается от родительского бренда [8]. Ж.-Н. Капферер также рассматривает данный риск относительно расширения ассортимента товаров. Он считает, что «бесконтрольное расширение ослабляет логику ассортимента» [12]. Кроме того, увеличение числа расширений может подорвать приверженность бренду, поскольку потребители начинают учитывать большее число потребностей в процессе выбора.

По нашему мнению, риски подрыва доверия и надежд потребителей, изменения предпочтений потребителей, изменения ценностей бренда, не соответствие нового товара ценностям бренда, неудачного названия, отсутствия или плохого выделения уникальных особенностей товара можно объединить в большую группу связанным между собой риском не соответствия ценности бренда ценностям потребителей.

Кроме потребителей, угрозу будущему бренду могут представлять торговые посредники. Риск, связанный с сопротивлением со стороны торговых посредников расширению брендов, выделяют Д. Аакер, Т. Гэд, К. Келлер и Ж.-Н. Капферер. К. Келлер отмечает, что в результате расширения брендов возникает проблема нехватки торговых площадей для размещения новых товаров. «Кроме того, линейные расширения часто воспринимаются розничными торговцами как простое дублирование существующих марок, поэтому они отказываются предоставлять имеющееся место» [11]. Для решения этой проблемы К. Келлер рекомендует «систематически выявлять дублированные и неходовые товары и избавляться от них, чтобы максимизировать прибыль» [там же].

В свою очередь, Ж.-Н. Капферер считает, что у дистрибьюторов присутствует противоречивое отношение к растяжениям ассортимента. С одной стороны, они выступают против быстрого увеличения растяжений ассортимента, но в связи с тем, что каждый бренд склонен предлагать одни и те же растяжения, это создает определенный затор из-за той одержимости, которую демонстрирует каждый бренд в попытке получить доступ к максимальной дистрибуции [12]. Д. Аакер рассматривает влияние торговых посредников на уровень цен на известные бренды. Он обращает внимание на новые каналы дистрибуции, имеющие более низкие издержки обращения и свободно использующие товары под этикетками частных брендов. Такие посредники вынуждают лидеров пересматривать свои стратегии и способны изменить структуру рынка.

Риски, связанные с посредниками, по нашему мнению, носят коммуникативный характер, т.е. являются следствием неточных или искаженных коммуникаций бренда. Кроме посредников, коммуникации бренда направлены также на другие стороны, прежде всего на потребителей. Поэтому, мы считаем, что данный вид риска нужно расширить до большой группы рисков слабого отклика целевых аудиторий на коммуникации бренда.

Таким образом, *среди маркетинговых рисков в управлении брендом можно выделить недостаточный спрос на новый товар, не соответствие бренда ценностям целевой группы потребителей, а также слабый отклик потребителей на коммуникации бренда.*

Наряду с организационно-правовыми и маркетинговыми рисками в управлении брендами можно выделить также группу управленческих рисков. Первая группа управленческих рисков связана с управленческими решениями, касающимися расширения портфеля бренда. Так, Д. Аакер, Т. Гэд, К. Келлер и Ж.-Н. Капферер рассматривают риск, связанный с нанесением вреда имиджу материнской марки ее расширением. К. Келлер считает, что расширение увеличивает возможности бренда удовлетворить разнообразные потребности покупателей, но оно же иногда побуждает потребителя искать разнообразия и, следовательно, косвенно поощряет переключение на другую марку [11]. Д. Аакер обращает внимание на опасность того, что плохо воспринятый покупателями и низкого качества товар способен опорочить корпоративное название [8].

Другим риском, связанным с расширением брендов, является снижение продаж материнской

марки или так называемый «каннибализм брендов». К. Келлер [11] утверждает, что иногда линейные расширения брендов приводят к перераспределению объемов продаж. Высокий объем продаж расширения иногда объясняется переходом потребителей от материнской марки на расширение. Д. Аакер также отмечает риск «каннибализма» при расширении бренда, когда все покупатели перейдут на более дешевые версии товара.

Кроме рассмотренных выше управленческих рисков управления брендами, связанных с расширением, К. Келлер и Д. Аакер также выделяют риск уменьшения связи бренда с какой-либо категорией товара. Д. Аакер считает, что растяжение бренда за грань, где он начинает восприниматься потребителями неоднозначно, может оказаться рискованным [8]. К. Келлер, в свою очередь, развивает эту мысль и отмечает, что «иногда создание связи между брендом и множеством товаров мешает выделить связь между ним и конкретным товаром, поэтому потребители не ощущают ее. В таком случае одна марка способна резко выделиться на фоне остальных, затрудняя определение товарной категории материнской марки и ослабляя ее восприятие» [11].

К. Келлер и Ж.-Н. Капферер выделяют риск увеличения затрат на расширение бренда. К. Келлер считает, что иногда при определении затрат на расширения маркетологи упускают из виду косвенные факторы, например, размывание имиджа марки, усложнение в организации производства из-за ускорения циклов и переключения на производство других товаров, рост погрешности в прогнозе спроса и усложнение системы снабжения, увеличение стоимости поставок, отказ от создания новых товаров [11]. Ж.-Н. Капферер также отмечает, что расширение бренда может привести к скрытым негативным результатам, которые невозможно сразу же измерить или оценить. Прежде всего, из-за небольших объемов партий и возросшей сложности производства, материально-технического обеспечения и управления выпуском продукции расширение стоит дороже, что приводит к повышению оптовой и розничной цены. Более того, в компаниях, не учитывающих прямые расходы (например, на сырье, рекламу), многие издержки рассматриваются как общие для всего ассортимента и распределяются в его рамках по различным товарам в соответствии с объемами продаж. В результате на долю товаров, которые продаются лучше всего, приходится более значительная часть издержек [12].

В качестве следующего риска в управлении брендами Д. Аакер и С. Дэвис называют стремление к получению краткосрочных результатов. Д. Аакер называет три причины возникновения данного риска. Во-первых, это стремление руководства компаний максимизировать доходы акционеров, во-вторых, это стиль руководства во многих компаниях, направленный на получение краткосрочной прибыли, и в-третьих – трудности в измерении неосязаемых активов, к которым принадлежат бренды [8]. С. Дэвис также рассматривает риск нацеленности руководства компании на краткосрочные результаты в процессе управления брендами. Он отмечает, что большинство топ-менеджеров хотя и понимают, что бренд относится к активам компании, не знают, как выработать с его помощью долгосрочную стратегию. Кроме того, по мнению Дэвиса, руководство часто не понимает, как бренд может помочь в решении повседневных проблем, с которыми они сталкиваются при управлении компанией [17].

По нашему мнению, риски нанесения вреда имиджу материнской марки, снижения продаж материнской марки, уменьшения связи с какой-либо категорией товара, увеличения затрат и направленности на достижение краткосрочных результатов являются частными случаями несбалансированности портфеля брендов. С одной стороны, должны быть сбалансированы между собой материнский бренд и бренд нового товара. С другой стороны, должны быть сбалансированы денежные поступления от старых брендов и инвестиции в развитие новых брендов.

Еще одним видом риска управления бренда, рассматриваемого учеными, является риск, связанный с отсутствием контроля восприятия бренда потребителями. Д. Аакер считает, что знание имиджа бренда, того, как покупатели и другие лица воспринимают бренд, дает полезную и необходимую информацию для разработки идентичности бренда. Однако он указывает на опасность ситуации, когда производитель позволяет покупателю навязать другим потребителям свое восприятие бренда. Это, в свою очередь, порождает не контролируемое разработчиком бренда поведение покупателей. С. Дэвис развивает эту мысль и обращает внимание на то, что довольно часто руководители не контролируют бренд, так как считают, что всю ответственность за продажу брендинговых товаров несут дистрибьюторы. А. Випперфюрт, напротив, считает, что покупатели могут участвовать в создании имиджа бренда, но это должно

происходить до тех пор, пока бренд не станет «писком моды». После этого менеджеры бренда должны вмешаться. На этом этапе им следует вернуть себе контроль над его идеей и переключиться на традиционные, хорошо заметные маркетинговые ходы.

На наш взгляд, не получил достаточного развития в литературе по управлению брендами риск монетизации бренда, имеющий особую важность в условиях инновационной экономики. Только Ж.-Н. Капферер обращает внимание на специфический риск управления брендами на рынке моды и брендами, связанными с Интернетом, заключающийся в том, что данные бренды, несмотря на большое количество приверженцев, могут не предоставлять никаких доказательств того, что они когда-либо смогут приносить деньги [12]. Таким образом, создание надежного механизма монетизации бренда является важной задачей риск-менеджмента в сфере брендинга.

Таким образом, нами выделены три вида управленческих рисков: *несбалансированности портфеля брендов, недостаточного контроля за коммуникациями бренда и отсутствия механизма монетизации бренда.*

При этом управление брендами в условиях инновационной экономики предполагает выявление и учет рисков, характерных не только для бренд-менеджмента как такового, но и отражающих специфику экономики инноваций. На основе анализа работ зарубежных и отечественных авторов нами были выявлены следующие тенденции инновационной экономики:

- 1) инновационный характер экономики привел к тому, что изменения в окружающей среде происходят все возрастающими темпами [12; 14];
- 2) инновационная экономика характеризуется стремлением индивидов к самовыражению [18];
- 3) благодаря появлению средств мгновенной глобальной коммуникации, современная экономика характеризуется возрастанием числа прямых связей, имеющих форму сети [14; 18].

В соответствии с данными тенденциями нами были выделены роли бренда в инновационной экономике: бренд как платформа для создания новых товаров, бренд как способ самовыражения потребителей и бренд как генератор коммуникаций. На наш взгляд, для учета особенностей управления брендами в условиях инновационной экономики все риски также целесообразно классифицировать в соответствии с выделенными нами ролями бренда в инновационной экономике.

К организационно-правовым рискам, связанным с ролью бренда как платформы для создания новых товаров, относятся риски имитации и копирования бренда конкурентами. Маркетинговым риском, связанным с данной ролью бренда, является риск недостаточного спроса на новый товар. Управленческим риском, касающимся создания новых брендов, является риск несбалансированности портфеля брендов, с одной стороны, между новыми и родительскими брендами, с другой стороны, между денежными поступлениями от старых брендов и инвестициями в развитие новых брендов.

С ролью бренда как способа самовыражения потребителей связаны риски ассоциирования бренда с неправовой деятельностью (организационно-правовой риск), когда в качестве атрибута самовыражения бренд используют маргинальные группы. Маркетинговым риском, касающимся данной роли бренда, является риск не соответствия ценностей бренда ценностям целевых аудиторий. Управленческим риском является риск отсутствия механизма монетизации бренда, предполагающий существование угрозы получения доходов от бренда, имеющего определенный круг пользователей.

И, наконец, когда бренд выступает в роли генератора коммуникаций, возникает организационно-правовой риск нарушения текущего законодательства в коммуникациях бренда, маркетинговый риск слабого отклика со стороны целевых аудиторий на коммуникации бренда, а также управленческий риск отсутствия контроля за коммуникациями бренда.

Таким образом, нами разработана классификация рисков управления брендом в условиях инновационной экономики, включающая девять групп рисков (табл. 2.).

Подводя итог, отметим, что нами дано определение риска управления брендами как вероятности

возникновения неблагоприятных событий и их последствий, затрудняющих или делающих невозможным достижение целей управления брендами предприятия, а также разработана классификация рисков управления брендом в условиях инновационной экономики, построенная, с одной стороны, по выделенным ранее организационно-правовым, маркетинговым и управленческим аспектам бренда и, с другой стороны, по ролям бренда в условиях инновационной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Куликова Е. Е. Управление рисками. Инновационный аспект / Е. Е. Куликова. – М. : Бератор-паблишинг, 2008.
2. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов. – М. : Рус. язык, 1984.
3. Большой экономический словарь. – М. : Институт новой экономики, 2002.
4. Бершадский А. В. Исследование и разработка сценарных методов управления рисками : дис. ... канд. физ.-мат. наук / А. В. Бершадский. – М. : МФТИ, 2002.
5. Ступаков В. С. Риск-менеджмент / В. С. Ступаков, Г. С. Токаренко. – М. : Финансы и статистика, 2005.
6. Старостина А. А. Риск-менеджмент в маркетинге / А. А. Старостина, В. А. Кравченко // Стратегия экономического развития, 2002. Режим доступа: <http://risk.org.ua/file.php?id=6>
7. Гамиидов Г. С. Инновационная экономика – стратегическое направление развития России в XXI веке... / Г. С. Гамиидов, Т. А. Исмаилов // Инновации. – 2003. – № 1.
8. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. А. Аакер. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2003.
9. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. – 11-е изд. / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2003.
10. Голубков Е. П. Еще раз о понятии «Бренд» / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2.
11. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент : создание, оценка и управление марочным капи-

Т а б л и ц а 2

Классификация рисков управления брендом
в условиях инновационной экономики

Роли бренда в инновационной экономике	Виды рисков		
	Организационно-правовые риски	Маркетинговые риски	Управленческие риски
Платформа для создания новых товаров	Копирование и имитация бренда конкурентами	Недостаточный спрос на новый товар	Несбалансированность портфеля брендов
Способ самовыражения потребителей	Ассоциирование бренда с неправовой деятельностью	Не соответствие ценностей бренда ценностям целевых аудиторий	Отсутствие механизма монетизации бренда
Генератор коммуникаций	Нарушение законодательства в коммуникациях бренда	Слабые отклики целевых аудиторий на коммуникации бренда	Недостаточный контроль за коммуникациями бренда

талом : пер. с англ. / К. Л. Келлер. – 2-е изд. – К.; М.; СПб. : Вильяме, 2005.

12. *Капферер Ж.-Н.* Бренд навсегда : создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж.-Н. Капферер ; пер. с англ. Е. В. Виноградовой ; под. общ. ред. В. Н. Домнина. – М. : Вершина, 2007.

13. *Випперфюрт А.* Вовлечение в бренд. Как заставить покупателя работать на компанию. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.

14. *Гэд. Т.* 4D брэндинг: взламывая код сетевой экономики / Т. Гэд. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2003.

Воронежский государственный университет

*Бугаева Т. М., кандидат экономических наук,
доцент кафедры маркетинга*

E-mail: kitzen@mail.ru

Тел.: 8 (473) 266-08-81 (219)

Аль Сауор Б. М., аспирант кафедры маркетинга

E-mail: basman81@yandex.ru

Тел. 8 (473) 266-08-81 (219)

15. *Дойль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость : пер. с англ. / П. Дойль ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001.

16. *Домнин В. Н.* Брэндинг : новые технологии в России. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 381 с.

17. *Дэвис С.* Бренд-билдинг : пер. с англ. / С. Дэвис, М. Данн ; под ред. В. Домнина. – СПб. : Питер, 2005.

18. *Крылова Е. А.* Совершенствование системы продвижения брендов : автореф. ... дис. канд. экон. наук / Е. А. Крылова. – СПб., 2010.

Voronezh State University

*Bugaeva T. M., Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Marketing Department*

E-mail: kitzen@mail.ru

Tel.: 8 (473) 266-08-81 (219)

Al Sauor B. M., Post-graduate Student of the Marketing Department

E-mail: basman81@yandex.ru

Tel.: (473) 266-08-81 (219)