

## ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

**Образец ссылки на эту статью:** Ильченко С.В., Соколов Д.В., Толстиков В.В. Ключевые особенности управления брендом в деятельности международных компаний // Бизнес и дизайн ревю. 2024. № 4 (36). С. 43-48.

**УДК 338.2**

### **КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДОМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ**

**Ильченко Светлана Владимировна**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), кандидат педагогических наук, доцент, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; РИНЦ SPIN-код 7660-6498*

**Соколов Денис Валерьевич**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), магистрант направления «Менеджмент», stroymex1@yandex.ru*

**Толстиков Владимир Викторович**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1), магистрант направления «Менеджмент», esadykhova96@mail.ru*

**Аннотация.** Несмотря на то, что в настоящее время представлено множество результатов исследований относительно особенностей управление брендом в деятельности международных компаний, актуальным и важным выступает исследование специфики управления брендом в незнакомых (форс-мажорных) обстоятельствах политического противостояния государств, что выступает фактором трансформации методов и инструментов продвижения бренда на международных рынках. В частности, необходимо принимать во внимание происходящие процессы цифровой трансформации, которые также изменяют существующие классические подходы бренд-менеджмента. В статье рассматриваются ключевые особенности управления брендом компаниями, осуществляющими деятельность на международных рынках.

**Ключевые слова:** бренд; управление брендом; эффективный бренд-менеджмент; технологии бренд-менеджмента; транснациональные компании.

# KEY FEATURES OF BRAND MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF INTERNATIONAL COMPANIES

## **Ilchenko Svetlana Vladimirovna**

*NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), candidate of pedagogical sciences, associate Professor, strelec200763@mail.ru, +7-910-531-96-37. ORCID 0000-0002-1931-6350; РИИЦ SPIN-код 7660-6498.*

## **Sokolov Denis Valerievich**

*NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), master's student in "Management", stroyemex1@yandex.ru*

## **Tolstikov Vladimir Viktorovich**

*NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhin St., 6, building 1), master's student in "Management", esadykhova96@mail.ru*

**Abstract.** Despite the fact that currently there are many research results regarding the specifics of brand management in the activities of international companies, the study of the specifics of brand management in unfamiliar (force majeure) circumstances of political confrontation between states, which is a factor in the transformation of methods and tools for brand promotion in international markets, is relevant and important. In particular, it is necessary to take into account the ongoing processes of digital transformation, which also change the existing classical approaches to brand management. The article discusses the key features of brand management by companies operating in international markets.

Keywords: brand; brand management; effective brand management; brand management technologies; transnational companies.

## **Введение**

Современные условия формирования VUCA-мира (акроним от слов: нестабильность, неопределенность, сложность и неоднозначность) [1], которые, в частности, обусловлены нарастающей геополитической напряженностью, требуют от современных международных компаний пересмотра технологий формирования, продвижения, защиты своего бренда. Актуальность исследования специфики управления брендом повышается в условиях введения санкционных ограничений, когда отдельные аспекты управления брендом могут попасть под влияние ряда факторов.

**Цель исследования.** Статья призвана описать результаты теоретического исследования положений, раскрывающих особенности формирования, продвижения и защиты бренда в деятельности международных компаний.

## **Методы исследования**

Методология исследования основана на применении как общенаучных методов, таких как индукция и дедукция, системный анализ и синтез, так и на использовании более точных методов, таких как анализ данных.

## **Результаты исследования и их обсуждение**

Теоретическое исследование существующих подходов к интерпретации бренда актуально в условиях существования множества авторских позиций относительно его понимания и классификации.

Эффективный бренд-менеджмент признается ключевым фактором успеха, влияющим на рост продаж и стоимость товара. Именно поэтому необходимо четкое понимание технологии бренд-менеджмента. В более обобщенном виде «технология» рассматривается в качестве совокупности методов и инструментов для достижения желаемого результата. Таким образом, технология бренд-менеджмента (управление брендом) как последовательность действий (или алгоритм) представляет собой совокупность управленческих решений, направленных на повышение стоимости бренда в стратегической перспективе [2].

Управление брендом является одним из ключевых аспектов успешной бизнес-стратегии современных компаний. Эффективное управление брендом позволяет хозяйствующим субъектам приобрести ряд конкурентных преимуществ: во-первых, это способствует увеличению узнаваемости и доверия к бренду, что приводит к повышению вероятности выбора продукта или услуги компании потребителями; во-вторых, эффективное управление брендом помогает установить прочные связи с целевой аудиторией и создать лояльность клиентов, что способствует повторным покупкам и рекомендациям [3].

Современные факторы эффективного управления брендами связаны с установлением необходимой коммуникации с целевой аудиторией, в частности, с использованием современных цифровых технологий. Несмотря на то, что цифровые преобразования в целом несут угрозу деятельности хозяйствующему субъекту (кибератаки и пр.), их стоит признать важным конкурентным преимуществом в условиях качественного управления брендом в цифровой среде [4; 5].

Технология бренд-менеджмента в компаниях, действующих на международных рынках, определяется выбранной стратегией. Как правило, современные транснациональные хозяйствующие субъекты применяют несколько международных стратегий в сфере бренд-менеджмента. Например, определенные товары компании продвигаются на внешнем рынке с применением стратегии глобального бренда, другие – с использованием определенной степени адаптации.

Управление брендом компаниями, осуществляющими деятельность на

международных рынках, подразумевает следующее: развитие и поддержание обмена знаниями и опытом работы на рынках различных стран; осуществление общего процесса планирования брендов в глобальном масштабе; определение управленческих функций и ответственности в области брендинга; высочайшее качество работы при создании торговых марок и др. [6; 7].

Ключевой составляющей эффективного бренд-менеджмента в деятельности международной компании выступает обеспечение необходимых коммуникаций между странами. Менеджеры и уполномоченные сотрудники во всех отделениях международной компании должны иметь широкий доступ к информации обо всех программах, их успехах и неудачах, а также о потребителях на различных рынках.

Транснациональные корпорации с целью эффективного управления своими брендами создают специальные структурные подразделения в каждой стране присутствия компании. Созданная команда бренд-менеджеров осуществляет непрерывный мониторинг отдельных аспектов управления брендами компании: рекламную поддержку и продвижение товара, анализируют позицию, занимаемую товаром в сознании потребителей, определяют, насколько она соответствует планируемому позиционированию и др.

Опыт бренд-менеджмента крупнейших международных компаний указывает на то, что рассматриваемое взаимодействие может осуществляться различными способами: встречи бренд-менеджеров различных стран; визиты на места: интернет-взаимодействие. В целом, действующий опыт транснациональных компаний указывает на то, что эффективный бренд-менеджмент напрямую зависит от процесса глобального планирования брендов, который включает: анализ потребителей, не ограничивающийся количественными рыночными показателями, а дающий возможность уловить ассоциации потребителей с брендом; анализ конкурентов, необходимый для индивидуализации марки, придания программе коммуникации специфических черт, отличных от конкурентов; анализ самого бренда, включающий его прошлые наслоения, образ, сильные и слабые стороны, представление, которое он дает о фирме [8].

Одной из ключевых особенностей стоит признать централизацию управления брендами международных компаний. Несмотря на то, что в странах присутствия создаются отделы и работают бренд-менеджеры, но их роль, как свидетельствует практика, постепенно снижается. Как правило, стратегии разрабатываются централизованно головными структурными подразделениями, а затем доводятся до местных менеджеров, которые их адаптируют. Стоит отметить, что в целом необходимость адаптации бренда с учетом специфики страны присутствия существует всегда. Даже в условиях максимальной степени глобализованности бренда, его продвижение на рынки других стран невозможно без хотя бы незначительных элементов адаптации. Даже изменение размера упаковки сформирует преимущества

бренда и делает его более привлекательным для местных потребителей.

Очень часто, в рамках адаптации бренда транснациональные компании используют развернутую рекламную кампанию глобальных торговых марок, адаптированную к региональным и национальным рынкам. Среди популярных на сегодняшний день инструментов адаптации глобального бренда в чужой стране можно также назвать рестайлинг упаковки. При этом ценности самого бренда не меняются. Более радикальным инструментом международного бренд-менеджмента является ребрендинг. Изменение образа, как правило, сопровождается изменением имени бренда и маркетинговой программы по его продвижению. В международном масштабе ребрендинг используется в качестве элемента адаптации к новому рынку. Международные компании вынуждены проводить ребрендинг существующих брендов под воздействием факторов, присутствующих на рынке другой страны.

Таким образом, технология бренд-менеджмента представляет собой последовательность действий, которая определяется выбранной концепцией и целевыми установками. Базовым предназначением технологии бренд-менеджмента выступает повышение стоимости бренда в стратегической перспективе. Современным международным компаниям, помимо следования инновационным технологиям развития систем управления брендами, необходимо учитывать и иные составляющие: рыночные особенности, национальные предпочтения и традиции и пр. Ключевыми особенностями в управлении брендом компаниями, осуществляющими деятельность на международных рынках, являются как необходимость адаптации бренда под особенности страны присутствия, так и сохранения исходного замысла и концепции. Зачастую в деятельности транснациональных компаний используются следующие способы адаптации: развернутая рекламная кампания, незначительные изменения в упаковке и оформлении товара, рестайлинг, ребрендинг и пр.

#### Список литературы

1. Володина К.Е., Крюкова А.А. Понятие VUCA-мира и его особенности // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 5. С. 735.
2. Родина Е.А. Маркетинг персонала на условиях корпоративной социальной ответственности для укрепления глобальных брендов и конкурентоспособности российских компаний // Инновации и инвестиции. 2022. № 10. С. 72-76.
3. Комзалов Е.А. Стратегии управления брендом компании // Международный журнал гуманитарных и строительных наук. 2023. № 5-2. С. 159.
4. Шишакова Ю.В., Башкина Н.А. Современные факторы эффективности применения цифровых технологий в продвижении брендов // E-Management. 2022. Т. 5. № 4. С. 109.
5. Аношина Ю.Ф., Симонов С.Ю. Россия в цифровом будущем: проблемы и перспективы развития // Russian Journal of Management. 2020. Т. 8. № 1. С. 146150.
6. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / Кевин Лейн Келлер; под ред. А. С. Гусева, Т. Н. Литвиненко; [пер. с англ. Л.В. Герасимчук и др.]. 2-е изд. Москва: Вильямс, 2005. 697 с.

7. Комзалов Е.А. Стратегии управления брендом компании // Международный журнал гуманитарных и строительных наук. 2023. № 5-2. С. 159-162.
8. Ньюмейер М. Разрыв бренда. Как возвести мост между стратегией бизнеса и креативностью. Москва: Вильямс, 2006. 192 с.
9. Чернатони Л. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов. Пер. с англ. Москва: Группа ИТД, 2007. 332 с.
10. Aaker D.A., Joachimthaler E. The Lure of Global Branding // Harvard Business Rev, Boston. 1999. № 6. pp. 137-144.

### References

1. Volodina K.E., Kryukova A.A. Ponyatie VUCA-mira i ego osobennosti (The concept of the VUCA world and its features), *Aktual'ny'e voprosy` sovremennoj e`konomiki*, 2022, no 5, p. 735.
2. Rodina E.A. Marketing personala na usloviyax korporativnoj social'noj otvetstvennosti dlya ukrepleniya global'ny`x brendov i konkurentosposobnosti rossijskix kompanij (Personnel marketing on the terms of corporate social responsibility to strengthen global brands and competitiveness of Russian companies), *Innovacii i investicii*, 2022, no 10, pp. 72-76.
3. Komzalov E.A. Strategii upravleniya brendom kompanii (Company brand management strategies), *Mezhdunarodny`j zhurnal gumanitarny`x i stroitel'ny`x nauk*, 2023, no 5-2, p. 159.
4. Shishakova Yu.V., Bashkina N.A. Sovremennye faktory` e`ffektivnosti primeneniya cifrovy`x tekhnologij v prodvizhenii brendov (Modern factors of the effectiveness of using digital technologies in brand promotion), *E-Management*, 2022, vol. 5, no 4, pp. 109.
5. Anoshina Yu.F., Simonov S.Yu. Rossiya v cifrovom budushhem: problemy` i perspektivy` razvitiya (Russia in the Digital Future: Problems and Development Prospects), *Russian Journal of Management*, 2020, vol. 8, no 1, pp. 146150.
6. Keller K.L. Strategicheskij bre`nd-menedzhment: sozдание, ocenka i upravlenie marochny`m kapitalom (Strategic Brand Management: Creation, Assessment, and Management of Brand Capital) / Kevin Lejn Keller; pod red. A. S. Guseva, T. N. Litvinenko; [per. s angl. L.V. Gerasimchuk i dr.]. 2-e izd. Moskva: Vil'yams, 2005, 697 p.
7. Komzalov E.A. Strategii upravleniya brendom kompanii (Company Brand Management Strategies), *Mezhdunarodny`j zhurnal gumanitarny`x i stroitel'ny`x nauk*, 2023, no 5-2, pp. 159-162.
8. N'yumejer M. Razry`v brenda. Kak vozvesti most mezhdu strategiej biznesa i kreativnost'yu (How to Build a Bridge Between Business Strategy and Creativity). M.: Vil'yams, 2006, 192 p.
9. Chernatoni L. Ot videniya brenda k ocenke brenda. Strategicheskij process rosta i usileniya brendov (From Brand Vision to Brand Valuation. The Strategic Process of Brand Growth and Strengthening.). Per. s angl. Moskva: Gruppya ITD, 2007, 332 p.
10. Aaker D.A., Joachimthaler E. The Lure of Global Branding, Harvard Business Rev, Boston, 1999, no 6, pp. 137-144.

Статья поступила в редакцию 30.09.2024