

УДК 339.138

А.А. УРАСОВА, к.экон.н., ст. преподаватель кафедры государственного и муниципального управления

ФГБОУ ВПО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», г. Пермь, ул. Букирева, 15

консультант отдела программ социально-экономического развития муниципальных образований

Министерство территориального развития Пермского края, г. Пермь, бул. Гагарина, 10

Электронный адрес: annaalexandrowna@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ: СТРАТЕГИЯ И БРЕНД

В статье раскрыто понятие бренда как объекта конфликта, уточнены его особенности как устойчивого конкурентного преимущества компании, а также содержится анализ маркетинговых стратегий, направленных на создание и развитие бренда.

Ключевые слова: устойчивое конкурентное преимущество; бренд; маркетинговая стратегия

Конкурентное преимущество по своему содержанию призвано обеспечивать уникальность торговой марки и удовлетворять специфические потребности клиента, поскольку стратегические факторы успеха основываются не на объективных, а на субъективно воспринимаемых

потребителем преимуществах. Основной задачей управления является идентификация и развитие потенциала компании и трансформация его в соответствующие факторы успеха.

С точки зрения стратегического менеджмента любое конкурентное преимущество призвано обеспечивать уникальность собственной торговой марки (знака) по сравнению с конкурирующими в течение длительного отрезка времени [4]. Кроме того, конкурентное преимущество должно удовлетворять специфические потребности клиента, а также строиться на специфических способностях и ресурсах предприятия, которые должны быть оригинальными по сравнению с конкурентами и которые довольно сложно имитировать.

Потребители, приобретая товар и услуги, исходят из своего мнения о ценности данного товара или услуги, которая включает в себя три составляющие: ощущаемые выгоды торговой марки компании, цена товара и издержки, связанные с владением таким товаром [3]. Соответственно, компания, предлагающая товар, обладающий более низкой ценой или издержками владения, имеет преимущество перед конкурентами.

В самом общем смысле, устойчивые конкурентные преимущества удовлетворяют четырем критериям [2]. Во-первых, они предоставляют выгоды для потребителей; во-вторых, они уникальны; в-третьих, они устойчивы, т.е. преимущество должно быть невоспроизводимо конкурентами. Кроме того, конкурентные преимущества прибыльны для фирмы.

Одним из незаменимых устойчивых конкурентных преимуществ для большинства компаний на сегодняшний день является бренд, ценность которого

основана на трех основных экономических функциях: коммуникационной, доверия и уменьшения рисков.

Бренд ориентирует покупателя на выбор продукции и услуг, позволяет быстро идентифицировать и распознавать источники товара или услуги, преодолеть избыток несущественной и компенсировать недостаток существенной информации при принятии решения. Кроме того, бренды объединяют опыт во взаимоотношениях потребителя и бренда, а также переносят на неизвестные элементы бренда знания об известных элементах.

Бренд, как конкурентное преимущество, соединяет между собой отдельные коммуникационные события (рекламу, пиар, промоушен и др.), гарантируя узнаваемость и непрерывность коммуникационного воздействия, обеспечивая меньший размер инвестиций.

Бренд способен уменьшить риск при покупке и гарантировать определенный уровень качества. Посредством идентификации бренды, идентифицирующие себя при помощи эмоционального профиля, помогают потребителю выразить определенный набор ценностей через эти бренды.

Через построение предпочтений бренд способен преодолеть схожесть продуктов, дифференцируясь в зависимости от предложений конкурентов. Также бренды уменьшают риски и затраты в связи с запуском новых продуктов и придают трансфертный потенциал другим категориям продуктов.

Потенциал ценности товара или услуги основывается на трех экономических функциях бренда: 1) создать синергию расходов; 2) создать спрос на товары и услуги; 3) обеспечить будущий спрос и уменьшить, таким образом, оперативные и финансовые риски.

Следовательно, создание подобного устойчивого конкурентного преимущества – основная задача компаний, начинающих свою деятельность на том или ином рынке.

Целью данной статьи является рассмотрение проблемы создания, сохранения и развития бренда на примере сети алкогольных магазинов «Черный доктор», развивающейся на пермском региональном рынке. Торговые сети, безотносительно к товарам и услугам, являются основным субъектом на региональных рынках, для которых определяющую роль играет бренд как таковой и брендинг как возможность сохранения конкурентного преимущества.

SWOT- анализ конфликта собственников сети алкогольных магазинов «Черный доктор» (решение – в судебном порядке)

Сильные стороны: - одна из сторон является выигравшей; получает все права на владение брендом	Слабые стороны: - длительный срок разрешения ситуации; - издержки на судебный процесс
Возможности: - в качестве выигравшей стороны может быть любая из сторон конфликта; - в период длительности судебных процессов пользоваться брендом могут обе стороны	Угрозы: - формирование отрицательного имиджа компании

В этом отношении конфликт собственников сети алкогольных магазинов «Черный доктор», произошедший в 2011 г., является по сути конфликтом по определению принадлежности бренда.

Рассмотреть основные варианты развития событий и разрешения данной ситуации с целью оценки ситуации представляется целесообразным посредством SWOT- анализа.

В качестве альтернативных решений в данном случае выступают: разрешение ситуации в судебном порядке, разрешение ситуации посредством мирового соглашения, осуществление совместного использования бренда.

Принимая решение о доведении конфликта до суда, обе стороны обрекают себя на длительное разрешение ситуации, во время которого допустимо совместное использование бренда, в условиях же постоянных конфликтов возможно формирование отрицательного имиджа компании, поскольку потребитель не ассоциирует конкретный бренд с собственником. Однако, по итогам суда, одна из сторон оказывается победившей, получает полное право владения и использования бренда. Другой стороне необходимо будет создавать и развивать новый бренд, что также требует не мало затрат.

**SWOT- анализ конфликта собственников сети алкогольных магазинов
«Черный доктор» (решение – мировое соглашение)**

Сильные стороны: - одна из сторон является выигравшей; получает все права на владение брендом; - минимальный срок разрешения конфликта и минимальные издержки	Слабые стороны: - одной из сторон необходимо создавать новый бренд
Возможности: - каждая из сторон вправе получить определенную выгоду	Угрозы: - велика роль субъективного фактора

Наиболее легкий путь к разрешению конфликта – мировое соглашение, в ходе которого стороны идут на взаимные уступки, право на пользование брендом остается у одной из сторон. Данный вариант исключается в случае, если конфликт находится в острой фазе.

**SWOT- анализ конфликта собственников сети алкогольных магазинов
«Черный доктор» (решение – совместное использование бренда)**

Сильные стороны: - минимальный срок разрешения конфликта и минимальные издержки; - обе стороны оказываются выигравшей стороной	Слабые стороны: - постоянное контактирование сторон конфликта
Возможности: - поиск новых решений в направлении: маркетинга; управления персоналом; сфере размещения торговых мест и др.	Угрозы: - велика роль субъективного фактора

Совместное использование бренда подразумевает сохранение прав на бренд у обоих собственников. В этом случае стороны должны будут постоянно контактировать по вопросам рекламной, маркетинговой политики, вопросам размещения торговых мест и др. В случае если конфликт проявляется в крайне острой форме, данный вариант не возможен.

Таким образом, из всех альтернативных решений в данном случае было принято решение о противостоянии в суде. После долгих судебных споров стороны обсудили вариант мирового соглашения, в результате которого права на бренд «Черный доктор» сохранились у одной из сторон. Вторая сторона вынуждена была начать работы по созданию и развитию нового бренда.

Представляется целесообразным сравнить маркетинговые стратегии двух торговых сетей: использующих развитый и известный бренд «Черный доктор», а также вновь созданный бренд «ВинНицца».

Обозначим собственников бренда «Черный доктор» – А, бренда «ВинНицца» – В.

Стратегические установки в отношении брендов «Черный доктор» и «ВинНицца».

Собственник А		Собственник В	
Сильные стороны	Угрозы	Сильные стороны	Угрозы
1. Налажены контакты с поставщиками, партнерами	1. Затраты на развитие сети и открытие доп. торговых мест	1. Перспективы развития нового бренда	1. Поиск рынков сбыта
2. Существует рынок потребителей	2. Конкуренты со схожим рынком сбыта, идентичным товаром	2. Выработка эффективных позиций в отношении ценовой политики	2. Необходимость формирования потребительского рынка
3. Нет необходимости в рекламе по развитию бренда	3. Формирование отрицательного имиджа компании	3. Формирование положительного имиджа компании	3. Необходимость проведения рекламных кампаний по развитию и позиционированию бренда
	4. Снижение потребительского спроса		4. Поиск контактов с поставщиками

Развитие существующего бренда по всем позициям является приоритетным вариантом с точки зрения маркетинга, поскольку существуют уже налаженные контакты с поставщиками, партнерами, сформирован постоянный круг потребителей. Кроме того, отсутствует необходимость в дополнительной рекламе по развитию бренда. Однако для поддержки конкурентоспособности необходимо дальнейшее развитие сети и открытие дополнительных торговых мест, поскольку появляются новые бренды, ориентированные на схожий рынок сбыта, реализующие идентичный товар. В случае успешного развития конкурентов существует вероятность

формирования отрицательного имиджа компании, как следствие, снижения потребительского спроса.

Новый бренд, подкрепленный достаточной ресурсной базой, позволяет преодолеть проблемы, связанные с рынками сбыта, контактами с поставщиками, формированием потребительского рынка, проведением рекламных кампаний. В результате возможно возникновение нового бренда, обладающего эффективными позициями в отношении ценовой политики, способного сформировать положительный имидж компании.

Таким образом, стратегии развития существующего и вновь созданного бренда обладают возможностями для ведения эффективной конкурентной борьбы на рынке. Многое зависит от ресурсного потенциала лиц, принимающих решение по выбору рыночных сегментов потребителей, ценовой политики, рекламных компаний и др. Ряд таких решений, например развитие муниципальной торговой сети, как в случае с брендом «ВинНицца», способен максимизировать результативность брендинга.

В целом, развитие торговых рынков в России тесно связано с процессом глобализации [1], что естественным образом отражается на развитии регионов. В Пермском крае торговые сети развиты в достаточной мере, что подтверждается существованием плотно размещенных торговых мест различных брендов.

Список литературы

1. *Камоева Т.К.* О роли розничной торговли в экономике России // Проблемы соврем. экономики. 2010. № 3 (35) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3244> (дата обращения: 20.10.2012).
2. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент. Экспресс курс. СПб.: Питер, 2006.
3. *Сидоров Д.В.* Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними. М.: Вершина, 2007.
4. *Уолкер У.-мл.* Маркетинговая стратегия. М.: Вершина, 2006.