

Влияние инновационных стратегий на стоимость компании и ее бренда

© 2011 А.А. Смородинская

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

E-mail: allijia@mail.ru

В статье проанализированы актуальные способы оценки бренда и стоимости компании. Представлено исследование, демонстрирующее положительное влияние инноваций и инновационных стратегий на оценку бренда и стоимость компании. В качестве примера выбрана корпорация SELA.

Ключевые слова: создание ценности, ценность бренда, нематериальные активы, ценность компании.

Существуют различные модели, графически иллюстрирующие место и роль нематериальных активов в создании ценности компаний. Одной из наиболее часто упоминаемых в научных исследованиях является модель создания ценности компаний, предложенная в отчете PRISM, проект сфокусирован на компетенциях, возможностях и потоках знаний, как основе развития современной организации. Данная модель носит название *“миксер создания ценности”* [PRISM, 2003] (рис. 1).

Все четыре блока активов относятся к стратегическим активам организации. Это активы, которые организация может использовать прямо сейчас. Слева от “миксера создания ценности” находятся активы, на которые организация имеет те или иные права, и эти права являются

законодательно оформленными. К материальным активам относятся физические активы, такие, как земля, здания и сооружения, машины и оборудование, деньги и денежные эквиваленты, ценные бумаги и инвестиции. Нематериальные активы, в свою очередь, включают в себя объекты интеллектуальной собственности, бренды, торговые марки, ноу-хау и т.д.

Справа от “миксера создания ценности” расположены нематериальные компетенции и латентные способности, последние названы разработчиками модели “активами в ожидании”, на которые у компании нет официальных прав собственности.

К нематериальным компетенциям относятся организационный и человеческий капитал. Под латентными способностями подразумевается ли-



Рис. 1. “Миксер создания ценности”

Таблица 1. Параметры, влияющие на определение стоимости бренда

Параметр	Содержание
Прогнозируемость	Необходимо учитывать возможные объемы продаж, прибыли, вложений в оборотный капитал и основные средства, чтобы была возможность спрогнозировать свободные денежные потоки
Добавленная стоимость	Часть денежных потоков, созданная именно с помощью нематериальных активов и отнесенная на долю каждой конкретной марки
Норма дисконта	Будущие предполагаемые денежные потоки дисконтируются к текущей их стоимости

дерство, талант в работе, организационные способности, включающие в себя также сети, рыночные возможности и инновационные способности. Данные способности требуются в непредсказуемой динамично изменяющейся среде, и их реальная потребность ощущается тогда, когда компания сталкивается с необходимостью перестраивать свою текущую деятельность для того, чтобы соответствовать новым условиям.

В центре модели находится “миксер создания ценности”, в котором менеджер может использовать и управлять всеми имеющимися в его распоряжении ресурсами для того, чтобы максимизировать ценность фирмы.

Разработчики модели акцентируют внимание на том, что в современной экономике с очень высоким уровнем конкуренции организации должны иметь доступ к уникальным ресурсам или, по крайней мере, трудно имитируемым ресурсам и компетенциям, которые позволяют получить устойчивые конкурентные преимущества. Именно эффективное управление нематериальными ресурсами является ключом к превосходству над конкурентами¹.

Бренд - один из ключевых нематериальных активов в современном мире. И он находится в очень тесной связи с инновационными стратегиями, проводимыми компаниями. Наиболее успешные мировые бренды являют собой яркий пример того, как постоянное внедрение инноваций позволяет совершенствовать продукт, неуклонно расширяя круг его потребителей. Постоянные инвестиции в повышение потребительских свойств бренда на основе регулярного внедрения инноваций являются основополагающим фактором успешного развития бизнеса компании. Бренды прочно вошли в современный мир, существенно изменили жизнь человека, всесторонне улучшая ее качество, их постоянное совершенствование открывает человеку все новые и новые горизонты².

Далее проанализируем способы оценки бренда и стоимости компании.

При определении стоимости бренда должны выявляться следующие аспекты (табл. 1)³.

Денежная стоимость бренда - та часть цены товара или услуги, которую покупатели соглашаются платить, хотя другие аналогичные товары могут стоить дешевле. Точной же расчетной

методики определения стоимости бренда не существует по вполне объективным причинам - невозможно учесть и просчитать все характеристики, которые оказывают влияние на эту стоимость в каждый момент времени. Ситуация на рынке меняется постоянно, и поведение покупателей носит, скорее, вероятностный, чем закономерный характер.

Тем не менее в мировой практике сложилось несколько методов оценки брендов:

1. Экспертные методы - базируются на заключениях соответствующих специалистов.
2. Затратные методы - учитывают затраты на создание и поддержание бренда.
3. Рыночные методы - определяют стоимость бренда исходя из рыночной стоимости собственно самого предприятия.

Далее представлена таблица с указанием перечня наиболее популярных методов оценки бренда (табл. 2)⁴.

Фирмы редко используют только один метод оценки стоимости бренда. Для получения объективного показателя обычно требуется параллельное применение двух-трех методов, как экспертных, так и рыночных, затратных. Не стоит также упускать из виду и чисто субъективный фактор - то, что в конечном итоге цена на бренд будет зависеть от того, сколько согласен заплатить за него покупатель. И вне зависимости от того, насколько высоки окажутся оценки экспертов или затраты на продвижение бренда, хотя это тоже не может не играть своей роли, если покупатель не заинтересован в приобретении марки, она не будет стоить для него ничего.

Хотя некоторые методы оценки стоимости бренда существуют уже не один год, нельзя сказать, что какой-то из них предпочтительнее другого. К тому же многие методы базируются на оценке экспертной комиссии, что в современных российских условиях может быть неприемлемым, так как независимая экспертиза пока еще мало развита в России. Многие сведения, требуемые для оценки в некоторых методах, составляют коммерческую тайну, и компании не горят желанием раскрыть их широкой публике.

Важным аспектом стоимости бренда является его **влияние на стоимость компании**. Вклад бренда в общую результативность деятельности ком-

Таблица 2. Основные методы оценки бренда

Метод оценки бренда	Содержание
Система оценки ROBI 8	Организация начинает оценку своего бренда с четырех показателей - двух количественных и двух качественных, наиболее полно отражающих ситуацию для данной компании Качественные характеристики ROBI 8: осведомленность о марке, понимание позиции марки, узнавание индивидуальности торговой марки, исполнение маркой своих обязательств Количественные показатели: количество покупателей, привлеченных торговой маркой, роль марки в формировании лояльного отношения потребителей, частота покупок, обусловленная торговой маркой, стоимость торговой марки в финансовом выражении
Норма возврата инвестиций	Основывается на 19 основных показателях (см. ниже)
Затратный метод	Стоимость бренда оценивается, исходя из затрат на его создание и развитие
Сравнение рыночной стоимости компаний	Рассматривается, за какую цену была продана фирма, сопоставимая с исходной, и на сколько цена превышает балансовую стоимость этой фирмы. Такой же коэффициент превышения можно использовать и в другом случае, если взять за основу предположение, что ситуация на рынке стабильна и одинакова в любой момент времени. При нахождении разницы между суммой продажи компании и стоимостью всех ее материальных активов остается стоимость нематериальных активов, часть из которых приходится на долю бренда. Эта часть и будет искомая стоимость товарной марки
"Суммарной дисконтированной добавленной стоимости"	Находится разница в цене на брендированный и аналогичный небрендированный товар
Метод роялти	Стоимость бренда рассчитывается как сумма, которую компания бы заплатила в случае, если бы она арендовала права на данную торговую марку или выкупила бы их, а не создавала бренд с нуля
Метод дисконтированных денежных потоков	Состоит из 3 основных этапов: - составление прогноза развития бренда примерно на 3-5 лет; - вычленение доходов, генерируемых именно маркой среди всех доходов компании; - вычисление "индекса силы марки"
"Бета-анализ торговых марок" (Д. Хайт)	Норма дисконта вычисляется с помощью финансовых показателей, к которым относятся: безрисковая норма прибыли, премия за риск вложения капитала, риск конкретного сектора рынка, профиль риска марки

пании можно оценить при помощи *технологии 3FM* - это позволяет сравнить эффективность брендов различных масштабов. В результате выделяется определенный коэффициент, позволяющий выявить именно финансовую составляющую бренда в деятельности самой компании⁵.

3FM - 3 Factors More - это три фактора "М", являющиеся количественными коэффициентами. Они определяют вклад бренда в эффективную работу предприятия: изменение объемов продаж, изменение рентабельности компании, обеспечение стабильности уровня продаж или перспективности бренда. Технология основывается на данных ритейл-аудитов и бренд-трекингов, также могут быть применены сведения о продажах брендированных товаров, экспертные оценки и мнения потребителей. В итоге получается коэффициент, который возникает путем перемножения всех трех показателей:

$$M = M1 \cdot M2 \cdot M3.$$

Он оценивает существующий бренд как немарочный товар и сравнивает его с другими брендами, т.е. выявляет два возможных пути развития бренда - успешный и неуспешный. А это, в

свою очередь, ведет к изменению стоимости самой компании. Ведь бренд является важнейшим ее нематериальным активом, который в большинстве случаев по своей рыночной стоимости значительно превосходит все остальные активы.

Стоимость компании зависит от стоимости брендов, которыми она владеет. Это не всегда можно точно и четко высчитать, но акции компаний с известными марками продаются обычно на 15-20 % дороже, чем можно было бы предположить, основываясь только на рыночной стоимости этих компаний. А для фирм, работающих исключительно в пространстве Интернета, бренд является практически единственным активом, от которого стоимость компании зависит всецело⁶.

Оценить, как влияет бренд на стоимость компании, можно двумя способами.

Ликвидационный подход является в большей степени арифметическим и основывается на уже известной стоимости бренда. В этом случае бренд рассматривается как актив, который остается неизменным в течение долгого времени и стоимость которого также стабильна и неизменна.

Второй метод - *двухвариантный* - рассматривает бренд в жесткой связи с компанией. Суть его в том, что параллельно делаются два прогноза деятельности компании: успешный бренд и его отсутствие. Разница в стоимостном выражении между двумя этими прогнозами и будет вкладом бренда в стоимость компании.

Важным аспектом является наличие большого числа предприятий - перепродавцов товаров и различных посредников. При покупке потребителю теперь недостаточно хорошо ориентироваться в брендах самих товаров и их производителей, нужно ориентироваться и в брендах перекупщиков, брендах магазинов, информационных поисковых систем. Это приводит к тому, что постепенно растет влияние самих посредников, ослабляя позиции производителей товаров. Таким образом, создание и развитие торговых марок, их поддержание являются одним из важнейших критериев роста компании, повышения ее стоимости, стоимости акций⁷.

Далее представлено то, каким образом инновации и инновационные стратегии влияют на оценку бренда и стоимость компании. В качестве примера выбрана корпорация SELA.

Начиная с 2008 г. SELA внедрила множество инновационных стратегий. Среди них:

- укрепление отношений с потребителями путем организации различных промоакций в разных социальных сферах жизни, спортивных соревнований, музыкальных фестивалей (2008-2010);

- централизация управления SELA: были объединены офисы Санкт-Петербурга и Москвы, что привело к снижению расходов и единому управлению магазинами на территории России из головного офиса (25 мая 2010 г.);

- закрытие большей части новых форматов SELA, что обеспечило фокусировку на основной деятельности и снижении затрат (2008 - 2010);

- переход от вертикально-интегрированной дивизионной структуры управления к матричной структуре (1 октября 2010 г.);

- внедрение системы ERP: она должна привести к абсолютной прозрачности бизнеса на всех его уровнях. Важно отметить, что система ERP увеличивает стоимость компании на 8-10 % (2010).

Как мы можем проследить из табл. 3 и 4, вышеперечисленные инновационные стратегии привели к тому, что SELA сфокусировалась на своем основном бизнесе и на данный момент имеет все экономические обоснования для расширения бизнеса на территории России и стран СНГ.

Исходя из вышеприведенных инновационных стратегий, обратимся к определению влияния инноваций на оценку бренда и стоимость компании.

SELA использует следующие методы:

- метод оценки бренда с помощью нормы возврата инвестиций;

- метод дисконтированных денежных потоков.

Таблица 3. Прогнозные показатели развития торговой сети SELA

Показатели	Прогноз на 2009 - 2013 гг. по торговым площадям, м ²				
	2009	2010	2011	2012	2013
Регулярная розница (общее количество)	20 089	21 789	24 789	27 789	30 789
площадь розницы РФ	17 700	18 900	21 100	23 300	25 500
площадь розницы Украины	2389	2889	3689	4489	5289
Стоки (общее количество)	2531	2681	2681	2681	2681
площадь стоков РФ	1611	1611	1611	1611	1611
площадь стоков Украины	720	720	720	720	720
площадь стоков Казахстана	200	350	350	350	350
Франшиза (общее количество)	78 624	81 924	85 880	89 514	93 148
площадь партнеров РФ	62 833	66 133	69 433	71 908	74 383
площадь партнеров Украины	8691	8691	9150	9915	10 680
площадь партнеров Казахстана	7100	7100	7297	7691	8085

Таблица 4. Прогноз развития компании на 2010-2013 гг.

Тип магазинов	Количество магазинов, шт.			
	2010	2011	2012	2013
Собственная розница	7	11	11	11
Россия	6	8	8	8
Украина	1	3	3	3
Франшиза	20	23	20	20
Россия	20	20	15	15
Украина	0	3	5	5

Метод оценки бренда с помощью *нормы возврата инвестиций* базируется на конкретных параметрах для оценки стоимости бренда. Первоначально было разработано 19 показателей, по которым и производилась оценка⁸:

1. Узнаваемость марки.
2. Совпадение представлений создателя бренда, его разработчика с мнением потребителя этого бренда.
3. Исполнение маркой своих обязательств.
4. Узнаваемость индивидуальности. Оценивается степень соответствия марки запросам потребителей.
5. Ассоциативность марки. Позволяет бренду найти собственное место в пирамиде ценностей для каждого потребителя, а также соотносить конкретный бренд с другими, аналогичными ему.
6. Количество покупателей, привлеченных торговой маркой.
7. Количество покупателей, которые по какой-либо причине отказались от дальнейших покупок этой торговой марки.
8. Доля рынка.
9. Число сопутствующих товаров и услуг, которые не относятся к бренду, но продаются благодаря силе марки.
10. Частота покупок бренда.
11. Лояльность покупателей, определяемая тем, в какой мере последние предпочитают именно марку компании, даже в случае изменения цены, и насколько долго длится эта предпочтительность.
12. Число откликов в средствах массовой информации, тоже принимаемое за показатель.
13. То, насколько потребители сами уважают марку. Их отзыв о ней в повседневных разговорах сильно влияет на формирование образа бренда.
14. Показатель рекомендаций, который определяется в виде процента новых покупок, совершаемых благодаря совету другого человека или просто хорошему отзыву о данной марке.

15. Удовлетворенность потребителей данным товаром, выражаемая в балльной системе. Для измерения этого показателя часто применяются анкетные варианты опроса при покупке нового товара в магазине.

16. Сравнение данной марки с другими, возможное с расчетом ее финансовой стоимости.

17. Часть добавленной стоимости в цене товара, которая приходится на бренд, как ценовая премия.

18. Прибыльность расходов на рекламу, отражаемая в доходности рекламы.

19. Пожизненная стоимость покупателя. Это то, насколько лояльность покупателя к марке можно исчислить в денежном выражении.

Метод дисконтированных денежных потоков состоит из 3 этапов.

- составление прогноза развития бренда примерно на 3-5 лет;
- вычленение доходов, генерируемых именно маркой среди всех доходов компании;
- вычисление "индекса силы марки".

На основе данных методов были разработаны следующие таблица и график (табл. 5, рис. 2), отражающие положительную динамику и взаимосвязь инновационных стратегий и роста стоимости бренда и компании.

За основу взят *коэффициент EBITDA* - коэффициент прибыли до вычета всех налогов, амортизации и процентов. Он равен 4,5.

Согласно данным, приведенным выше, компания стала выходить из кризиса и наращивать обороты начиная с 2008 г., что совпадает с внедрением основных инновационных стратегий SELA, это, в свою очередь, привело к значительному увеличению стоимости бренда по сравнению с предыдущими периодами.

Таким образом, подводя итоги, можно с полной уверенностью заявить, что правильный выбор инновационных стратегий позволяет компа-

Таблица 5. Динамика инновационных стратегий

Показатели	Годы								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010*	2011	2012	2013
ЕБИТДА, долл.	10 500	15 000	12 000	13 000	16 000	27 000	30 000	34 000	39 000
Дельта ЕБИТДА, долл.						11 000	3000	4000	5000
Прирост ЕБИТДА, %							11,1	13,3	14,7
Стоимость, долл.	47 250	67 500	54 000	58 500	72 000	121 500	135 000	153 000	175 500

* Текущий прогноз.

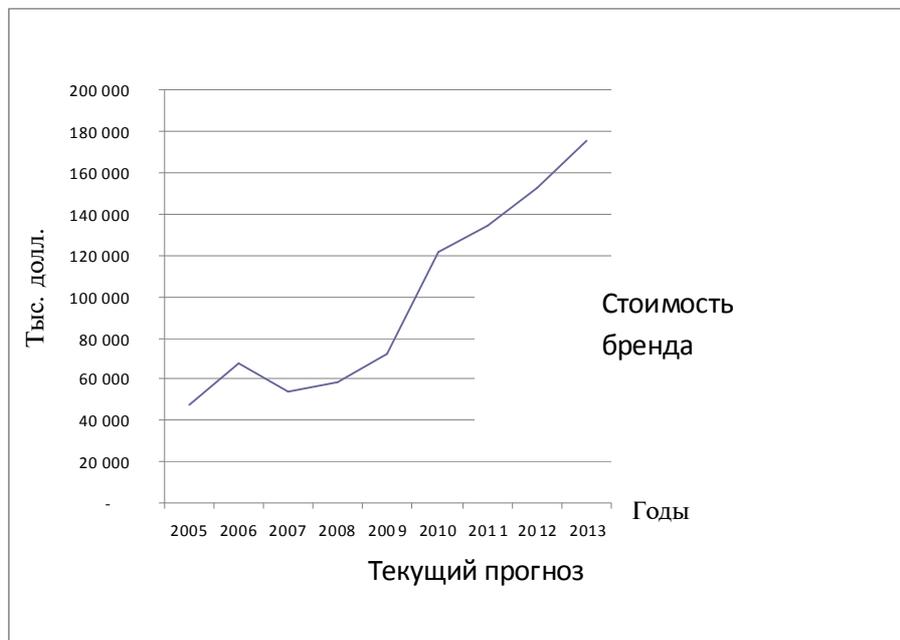


Рис. 2. Прогноз стоимости бренда компании

нии даже в кризисный период повысить стоимость своего бренда, увеличить прибыль и иметь перспективы к расширению своего присутствия на занимаемом рынке.

¹ Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний. М., 2007.

² Аакер Д. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений. М., 2007.

³ Щербакова О.Н. Методы оценки и управления стоимостью компании, основанные на экономичес-

кой добавленной стоимости // Финансовый менеджмент. 2003. □ 1-6.

⁴ Лейни Т.А., Семенова Е.А., Шилина С.А. Бренд-менеджмент: учеб.-практ. пособие. М., 2008.

⁵ Щербакова О.Н. Указ. соч.

⁶ Грант Д. Манифест инноваций бренда. М., 2007.

⁷ Элвуд А. Основы брендинга: 100 приемов повышения ценности товарной марки. М., 2002.

⁸ Управление стоимостью компании: учеб. пособие / М.А. Федотова [и др.]. 2003.

Поступила в редакцию 08.12.2010 г.