

УДК 339.97:17.022.1(477)

О. В. Антонюк,  
аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ КРАЇНИ

*У статті розглянуто методи та підходи щодо оцінки ефективності стратегічного управління, визначено, яким чином розглянуті методи можуть бути використані в умовах національного брендингу, а також запропоновано власні показники щодо оцінки ефективності стратегії просування бренду країни.*

*The paper presents methods and approaches to evaluating the effectiveness of strategic management, defines, how considered methods can be used in a national branding, and suggests peculiar indicators to evaluate the effectiveness of brand promotion strategy of the country.*

*Ключові слова: ефективність стратегії просування бренду держави, показники ефективності, методи оцінки ефективності стратегії просування бренду держави.*

*Key words: efficiency of brand promotion strategy of the state, performance indicators, methods of evaluating the effectiveness of brand promotion strategy of the state.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Найменш дослідженим питанням у галузі національного брендингу залишається питання оцінки ефективності стратегії просування бренду країни як фактора залучення іноземних інвестицій та підвищення конкурентоспроможності національної економіки, що ставить важливе завдання з дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності стратегії просування. Дане завдання має під собою об'єктивне підґрунтя, оскільки складність розробки та впровадження стратегії просування бренду країни на загальнонаціональному рівні потребує серйозного обґрунтування його важливості та результативності. І якщо у важливості просування бренду країни вже мало хто сумнівається, то необхідність у оцінці результатів розробки та впровадження стратегії просування бренду країни залишається нерозглянутою. Така постановка проблеми вимагає апеляції до існуючих наукових розробок у сфері оцінки стратегічного та проектного маркетингу та їхньої адаптації до рівня бренду країни. В цьому плані заслуговує на увагу теоретична спадщина класичної школи менеджменту, також питання ефективності міжнародного маркетингу знайшли широкий резонанс в дослідженнях Міклової В.П., Кубіній Н.Ю., Ковальчука І.В., Пастухової В.В., Канищенко О.Л., але методичні підходи саме до оцінки ефективності національного брендингу досліджені ще недостатньо, що зумовлює актуальність даної статті.

### МЕТА СТАТТІ

Метою роботи є визначення існуючих методів та підходів до оцінки ефективності стратегії просування та їхня адаптація до умов національного брендингу.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Єдиного погляду на визначення поняття ефективності стратегії міжнародного маркетингу в сучасній економічній літературі не існує. Деякі вчені-економісти пропонують в рамках маркетингової діяльності спиратися на показники ефективності господарської діяльності взагалі, не визначаючи ефективності маркетингової стратегії як такої. Інші науковці пропонують визначити ефективність маркетингу через аналіз певних спеціальних показників, зокрема через ефективність маркетингових рішень.

В економічній літературі виділяють три підходи до вивчення ефективності стратегії [2]: цільовий; системний; вибірковий. Цільовий підхід спрямований на визначення ефективності стратегічного маркетингу як його здатності досягати заздалегідь поставлених цілей. Згідно з цим підходом діяльність суб'єктів стратегічного маркетингу повинна здійснюватися раціонально тільки з метою досягнення цілей. Раціоналізм полягає у виборі такого варіанта використання ресурсів, який би дав змогу досягти поставлених цілей з найменшими витратами. При цьому необхідними умовами його застосування є узгодження цілей окремих суб'єктів із галузевими та загальнонаціональними, кількісний та якісний вимір цілей стратегічного управління, а також їхнє досягнення має чіткий алгоритм. Неможливо не погодитися з висновком, що

цей підхід варто використовувати у тому разі, якщо цілі чітко визначені а результат можна точно зафіксувати і виміряти.

За такого підходу, розробка стратегії просування бренду країни має розпочинатися постановкою конкретних економічних показників в якості цілей, що мають бути досягненні в результаті реалізації стратегії. Враховуючи особливості національного брендингу [1], дані показники мають бути визначені для кожного рівня сприйняття, а також відповідно до рівня та масштабу застосування інструментів просування.

Проте, в контексті даного дослідження маємо відзначити певні недоліки даного методу. Подібна деталізація цілей має певну складність для окремих інструментів системи просування, серед них — дипломатичні представництва, діяльність яких залежить від країни перебування, відповідно затрати на досягнення однієї мети в різних дипломатичних представництвах можуть бути різними (залежно від інституційних формальних та неформальних умов перебування в окремих країнах). Це означає, що при виборі цілей відповідальний орган державної влади мусить враховувати умови діяльності окремого інструменту системи просування бренду країни. Наслідком цього є втрата можливості розвиватися з випередженням, не пристосовуючись до обставин, а впливаючи на них.

Згідно з цільовим підходом ефективність стратегії просування бренду країни залежить від:

- стратегічних цілей та завдань;
- відповідності стратегії економічним пріоритетам розвитку економіки країни;
- адаптивності стратегії до умов існування окремих складових системи просування;
- імідажевої політики країни, що контролює систему просування бренду.

Наумова В.С. визначає ефективність стратегії міжнародного маркетингу як ступінь досягнення маркетингових цілей за певний проміжок часу [2]. Якісно-кількісний розрахунковий показник ефективності стратегії міжнародного маркетингу (ЕСММ) має такий вигляд:

$$E_{СММ} = C_{ц},$$

де  $C_{ц}$  — ступінь досягнення маркетингових цілей за певний проміжок часу.

У контексті даного методу, ефективність стратегії просування бренду країни можна оцінювати як сукупність ступенем досягнення цілей кожного із рівнів сприйняття. Тобто:

$$E_{СПБК} = C_{ЦРС},$$

де  $E_{СПБК}$  — ефективність стратегії просування бренду країни;  $C_{ЦРС}$  — сумарний показник ступенів досягнення цілей окремих рівнів сприйняття.

$$C_{ЦРС} = C_{ЦРС} + C_{ЦПРС} + C_{ЦДР} + C_{ЦРСМО},$$

де  $C_{ЦРС}$  — ступінь досягнення цілей споживчого рівня сприйняття;  $C_{ЦПРС}$  — ступінь досягнення цілей підприємницького рівня сприйняття;  $C_{ЦДР}$  — ступінь досягнення цілей державного рівня сприйняття;  $C_{ЦРСМО}$  — ступінь досягнення цілей рівня міжнародних організацій.

Наступний підхід в оцінці стратегії просування бренду держави оснований на принципі системності. Згідно цього принципу, критерієм ефективності стратегії є здатність об-

'екта відповідати викликам екзогенних факторів та адаптація до них. Цей підхід концентрує увагу на специфіці структури об'єкта. Він спрямований на створення засобів підтримки стосунків між учасниками організації, а не на цілі окремих суб'єктів господарювання. Внутрішній розподіл ресурсів, визначення ієрархічних залежностей, правила взаємодії учасників посідають центральне місце, а оцінка витрат відступає на задній план. Зосередження уваги на виживанні організації завдяки пристосуванню її до змін зовнішнього середовища спричиняє пасивне управління нею, сконцентроване на реакції на викликані зміни.

Адаптуючи даний підхід до особливостей національного брендингу, можна представити оцінку ефективності стратегії просування бренду країни як залежність від складових системи просування та їхньої взаємодії:

$E_{спрк} = ?$ ,  
де  $E_{спрк}$  — показник взаємодії складових системи просування бренду країни.

Недоліком системного підходу є й те, що оцінювання внутрішніх характеристик бізнесової організації потребує певного їх кількісного означення. Це вимагає ускладнення, збільшення витрат на процес контролінгу результатів просування, що, в свою чергу, призводить до зменшення ефективності реалізації безпосередньо самої стратегії просування бренду країни.

Вказаний підхід заперечує думку, що ефективність може бути оцінена на основі заздалегідь встановлених критеріїв чи одних лише системних характеристик. Цей підхід наголошує на забезпеченні мінімального рівня задоволення усіх складових організації, мотиви діяльності й цілі яких відрізняються. В контексті стратегії просування бренду держави мова йде про сукупність суббрендів, просування кожного з яких дозволяє досягти загальної мети. Наприклад, просування брендів окремих регіонів, галузей чи міст. Важливим є те, щоб керівним органом було визначено, які складові слід вважати стратегічними.

Отже, підхід до оцінювання ефективності стратегії просування бренду держави з точки зору задоволення інтересів її стратегічних складових потребує чіткого позиціонування цих інтересів і вибору та формулювання критеріїв, що їм відповідають. Такі критерії мають бути збалансованими і спрямованими не лише на задоволення інтересів стратегічних складових, а й на досягнення кінцевих цілей.

Труднощі використання наступного — вибіркового — методу полягають в ідентифікації стратегічних складових (від яких найбільшою мірою залежить ефективний результат просування) і здатності встановити, як саме їхнє просування вплине на бренд країни в цілому. Крім того, компроміс у балансуванні інтересів за певних умов може бути порушений, коли ці умови і, відповідно, організаційне оточення зміняться.

Кожен з підходів має певні переваги й недоліки, які більшою чи меншою мірою проявляються за різних умов. Хороші результати може дати зважене і збалансоване поєднання усіх підходів, при цьому недоліки одного могли б компенсуватися перевагами іншого.

Ще одним методом, який заслуговує на увагу та яким можна адаптувати для оцінки ефективності стратегії просування бренду країни, на нашу думку, можна назвати методологію оцінювання ефективності реклами та PR Комісії з вимірювання та оцінювання ефективності PR інституту зв'язків з громадськістю (США)[4].

На думку спеціалістів Комісії з вимірювання та оцінювання ефективності PR інституту зв'язків з громадськістю (США), не існує єдиної простої та всеохоплюючої технології вимірювання ефективності/результативності PR-діяльності. У відповідності до "інструкції з вимірювання ефективності PR-програм та PR-діяльності", необхідно застосовувати один або кілька з наступних методів:

- контент-аналіз текстів у ЗМі;
- аналіз інтернет-простору;
- дослідження ефективності виставок та інших корпоративних подій;
- дослідження методами експерименту, опитування та анкетування, фокус-груп, рольових ігор та ін.

Сам по собі процес оцінювання ефективності PR-програми, запропонований Комісією, складається з п'яти етапів:

- 1) визначення конкретних цілей та завдань програми;
- 2) вимірювання безпосередніх результатів PR-діяльності (короткострокові результати, наприклад, висвітлення в ЗМі);
- 3) вимірювання сприйняття PR-впливу (поінформованість цільової аудиторії після проведення PR-програми);



Рис. 1. Підходи до аналізу ефективності стратегії  
Складено автором.

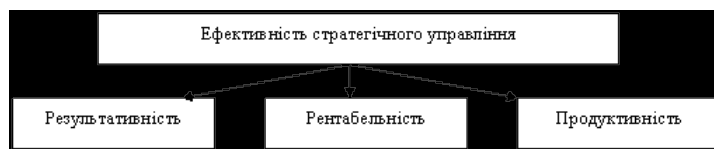


Рис. 2. Ефективність стратегічного управління  
Складено автором.

- 4) вимірювання наслідків PR-програми (зміна громадської думки);
- 5) вимірювання комерційних та/або організаційних результатів.

Однак, на практиці частіше застосовуються спрощені моделі, які базуються на підрахунку кількості виходів у ЗМі, оцінюванні впливу PR-активності на обсяг продажу та метовиди рекламного еквіваленту (AVE). Методологія AVE передбачає, що площа (ефірний час), яку займають PR-матеріали, оцінюється за вартістю аналогічно розміщеної реклами.

У контексті національного брендингу даний метод можна використати наступним чином.

1. Поділ загальної стратегії просування бренду країни на короткострокові етапи, кожен з яких передбачає застосування визначеного набору інструментів просування бренду країни.
2. Оцінка короткострокових досягнень по кожному із етапів. Наприклад, оцінка публікацій в іноземних ЗМІ, що висвітлюють проведення того чи іншого промозаходу.
3. Проведення дослідження поінформованості цільової аудиторії про бренд країни після проведення певного промозаходу.
4. Оцінка громадської думки після проведення певного комплексу заходів (раз на рік, раз на два роки тощо).
5. Оцінка співвідношення витрат та результатів (за певний період).

На нашу думку, оцінку ефективності стратегії просування бренду країни можна розглянути, виходячи із розуміння терміну ефективності як співвідношення результатів та витрат.

Ефективність у стратегічному менеджменті, на основі якого, на нашу думку, є доцільним дати оцінку стратегії просування бренду країни, відрізняється від поняття ефективності в традиційному сенсі. Визначено, що ефективність являє собою співвідношення результату до витрат. В стратегічному менеджменті ефективність оцінюється якісними та кількісними параметрами, тому визначається трьома основними способами (рис. 2).

Рентабельність — один із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність стратегічного управління включає в себе комплекс показників, які надають характеристику конкурентоспроможності прийнятих рішень у майбутньому. На нашу думку, показник рентабельності можна застосувати і в національному брендингу з метою оцінки ефективності стратегії просування бренду країни.

Аналіз рентабельності в традиційному значенні дозволяє визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання. На нашу думку, подібним чином можна визначити ефективність вкладених в розробку та реалізацію стратегії просування бренду країни коштів:

$$R_k = I_n / K_n,$$

де  $R_k$  — показник рентабельності капіталу, вкладеного в розробку та реалізацію стратегії просування бренду країни;  
 $I_n$  — обсяг іноземних інвестицій;  
 $K_n$  — витрати на розробку та реалізацію системи просування бренду країни;  
 $n$  — період часу, в межах якого здійснюються розрахунки.  
 $K_n$  — це кумулятивний показник, що об'єднує витрати на всі задіяні в стратегії просування інструменти, тобто:  
 $K_n = K_1 + K_2 + K_3 + \dots + K_n$

Таблиця 1. Застосування підходів та методів щодо оцінки ефективності стратегій в системі національного брендингу

де  $K_1, \dots, K_j$  — капітальні витрати на застосування кожного із інструментів системи просування бренду країни.

Головною особливістю даного способу оцінки ефективності стратегії просування бренду країни є його складна вимірність та періодичний характер, відповідно для даного методу оцінки ефективності стратегії просування характерна переважна теоретичність. Перша особливість пов'язана, перш за все, з тим фактом, що сьогодні не існує достатньої статистичної бази, необхідної для виміру  $In$ . В даному випадку показник  $In$  означає обсяг "нових" інвестиційних надходжень у країну за визначений період, тобто таких, які можна розуміти як залучені у результаті застосування системи просування бренду країни. Друга особливість даного методу — періодичність — означає неможливість кінцевого виміру рентабельності вкладених у систему просування бренду країни капіталу, тому що, як було розглянуто вище, стратегія просування бренду країни має довготривалий характер, просування бренду країни не може бути завершене на якомусь певному етапі. Тому показник рентабельності відображає віддачу вкладеного в систему просування капіталу за певний проміжок часу (наприклад, за рік). Дану особливість у формулі виокремлює змінна  $p$ .

Як було вже розглянуто у першому розділі даного дослідження, просування бренду країни має довготривалий характер, і досягнення певних успіхів не означає припинення дій щодо просування бренду. Діяльність щодо просування та підтримки власного бренду не припиняється залежно від макрофакторів, а лише змінюється її пріоритетність.

У цьому контексті можна виділити ще один спосіб оцінки ефективності стратегії просування бренду країни — стійкість бренду країни.

На нашу думку, стійкість бренду країни має характеризуватися періодом часу, впродовж якого бренд країни здат-

Джерело: розроблено автором.

адекватним сучасним вимогам показником ефективності виступає рентабельність, яка дозволяє оцінити співвідношення результатів стратегічних рішень, які знаходять відображення у вигляді ефекту, та витрат на втілення в практику стратегічних планів, а також показник стійкості бренду.

Як висновок щодо оцінки ефективності стратегії просування бренду країни можна сказати:

- оцінка ефективності стратегії просування бренду країни достатньо складний, але необхідний процес. Невідомість оцінки стратегії просування бренду країни зумовлена важливістю попередження помилок при розробці та реалізації стратегії, контролем за здійсненням та моніторингом результатів просування;
- оцінка ефективності стратегії просування бренду країни має бути комплексною. Тобто вимірювання динаміки іноземних інвестицій невід'ємне від оцінки зміни грошової суми. Науковообігрунтовані методи вимірювання ефективності стратегії мають бути зосереджені як на короткостроковому, так і на довгостроковому ефекті;
- оцінка ефективності стратегії має бути врахована ще на етапі впровадження стратегії.

Література:

1. Антоноук О.В. Бренд держави: особливості формування національного бренду // Маркетинг в Україні. — 2010. — № 3 (63). — С. 52—53.
2. Наумова В. С. Оцінка ефективності стратегії міжнародного маркетингу підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.03 / В.С. Наумова; Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 20 с.
3. Офіційний сайт Nation Brands [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://nation-branding.info/2010/10/13/nation-brands-index-2010/>
4. М.Когут. Оцінка ефективності PR/ М. Когут [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.romyur.com/PRinsights/effectiveness>
5. Мікловда В.П. Регіон: проблеми стратегічного розвитку: монографія / В.П. Мікловда, Н.Ю. Кубиній, Г.М. Нождова, Т.Ю. Климко. — Ужгород: Ліра, 2008. — 196 с.
6. Кубиній Н.Ю. Рентабельність в системі показників ефективності стратегічного управління/ Кубиній Н.Ю., Дідович Ю.О., Попович В. В., Касал М.Я. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2011\\_32/statti/3\\_7.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2011_32/statti/3_7.htm)
7. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія/ В.В. Пастухова. — К.: Київ. нац. торг.-екон.ун-т., 2002. — 302 с.

Стаття надійшла до редакції 27.10.2011 р.

Назва підходу	Незмінність показника	Незмінність показника	Незмінність показника	Незмінність показника
1. Цільовий підхід	Цілі, які формуються в результаті реалізації стратегії просування бренду країни	Цілі, які формуються в результаті реалізації стратегії просування бренду країни	Цілі, які формуються в результаті реалізації стратегії просування бренду країни	Цілі, які формуються в результаті реалізації стратегії просування бренду країни
2. Системний підхід	Системний підхід до просування бренду країни	Системний підхід до просування бренду країни	Системний підхід до просування бренду країни	Системний підхід до просування бренду країни
3. Вибірковий підхід	Вибіркові показники	Вибіркові показники	Вибіркові показники	Вибіркові показники
4. Якісний підхід	Якісний підхід до просування бренду країни	Якісний підхід до просування бренду країни	Якісний підхід до просування бренду країни	Якісний підхід до просування бренду країни
5. Варіаційний підхід	Варіаційний підхід до просування бренду країни	Варіаційний підхід до просування бренду країни	Варіаційний підхід до просування бренду країни	Варіаційний підхід до просування бренду країни
6. Метод оцінки інституту PR в США	Метод оцінки інституту PR в США	Метод оцінки інституту PR в США	Метод оцінки інституту PR в США	Метод оцінки інституту PR в США

Виділяють цільовий, системний та вибірковий підходи до оцінки ефективності стратегічного управління. Цільовий підхід спрямований на визначення ефективності стратегії як її здатності досягати заздалегідь поставлених цілей. Критерієм ефективності при системному підході управління стратегією є здатність об'єкта відповідати викликам екзогенних факторів та адаптація до них. Вибірковий підхід базується на виборі стратегічних складових та забезпеченні задоволення їх інтересів. Застосування певного підходу залежить від цілей аналізу та його інформаційного забезпечення. Що стосується безпосередньо стратегії просування бренду країни, то найбільш