

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДОМ НА АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОМ РЫНКЕ

А.Н. Урасова

Уральский государственный экономический университет
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45, Екатеринбург, Россия, 620144

В статье рассмотрены проблемы управления брендом аудиторско-консалтинговых компаний, проанализирована специфика аудиторско-консалтинговой отрасли в России, раскрыты причины доминирования глобальных брендов на российском рынке. Показано, как при сочетании различных видов деятельности глобальные компании получают конкурентное преимущество. Цель статьи: адаптировать методику управления брендом применительно к особенностям рынка и обосновать необходимость инноваций в брендинге. Предложена модель управления брендом с использованием инноваций, которая направлена на повышение конкурентоспособности аудиторско-консалтинговых компаний благодаря согласованности политики брендинга и инноваций.

Ключевые слова: бренд, инновации, глобальные компании, аудиторско-консалтинговый рынок.

В отечественной и зарубежной литературе проблемы брендов и инноваций рассматриваются отдельно. Проблемам брендинга посвящены работы авторов Д. Аакера, Ж.-Н. Капферера, К. Келлера и других [1—3]. В литературе рассмотрено в основном управление брендами потребительских товаров, меньше внимания уделено корпоративным брендам. Еще меньше работ посвящено созданию брендов в сфере консалтинга и аудита.

Инновации рассмотрены в работах зарубежных авторов П. Друкера, К. Кристенсена [4], Г.Я. Гольдштейна, отечественных авторов Р.А. Фахтутдинова, О.М. Хотяшевой и др. Вопросам взаимодействия брендов и инноваций уделено, на наш взгляд, мало внимания. В частности, недостаточно полно рассмотрены вопросы, касающиеся управления брендами с использованием инноваций, не описан механизм влияния взаимодействия брендов и инноваций на конкурентоспособность компании.

Особенности брендинга на аудиторско-консалтинговом рынке в России

Управление брендом корпоративных услуг имеет специфические особенности по сравнению с управлением брендом потребительских услуг. Специфика аудиторско-консалтинговой отрасли требует адаптации моделей и методик управления брендом с учетом особенностей рынка.

Аудиторско-консалтинговый рынок в России характеризуется большим количеством конкурентов и постепенной консолидацией отрасли: компании с большей долей рынка наращивают свою долю, а компании с меньшей долей рынка — теряют. Более чем из ста крупнейших аудиторско-консалтинговых компаний в России в 2009 г. десять приносили более 61,7% всего оборота отрасли, тогда как в 2005 г. доля десяти крупнейших компаний составляла всего 53,6% [5]. Большую роль в консолидации рынка играют компании «большой четверки» PricewaterhouseCoopers и KPMG. Консолидация российского аудиторско-консалтингового рынка в России соответствует общемировой тенденции: согласно Хогану и Джетер, в период с 1976 по 1993 г. наблюдается концентрация рынка аудиторских услуг [6].

Доминирование глобальных аудиторско-консалтинговых компаний на российском рынке определяется их преимуществами перед небольшими компаниями. Крупные аудиторско-консалтинговые фирмы используют стратегию диверсификации, предоставляя услуги в аудите, налоговом консультировании, консалтинге. Аудиторские компании с большей долей рынка получают возможность использовать эффект масштаба, распространяя специфические отраслевые затраты на обучение на многих клиентов из данной отрасли. Крупные фирмы имеют большую возможность улучшения качества услуг, поскольку у них больше, чем у небольших фирм, источников развития специфического отраслевого знания и опыта [8. С. 33]. Аудиторско-консалтинговые группы «большой четверки» имеют более высокую репутацию бренда на международных рынках [9. С. 198], а также более высокий уровень воспринимаемого качества [10. С. 3]. Благодаря репутации бренда и высокому воспринимаемому качеству услуг глобальные аудиторско-консалтинговые компании запрашивают более высокие вознаграждения по сравнению с прочими компаниями. Данная тенденция наблюдается во всем мире: цены на услуги аудиторско-консалтинговых групп, входящих в «большую четверку», более высокие, чем на услуги других компаний [8. С. 90].

Российский аудиторско-консалтинговый рынок находится на стадии зрелости, о чем мы можем судить не только по снижению темпов роста объемов реализации услуг [5], но и по тенденции к специализации компаний, которая проявляется в делении всего комплекса оказываемых услуг по отраслям. Специализация аудиторско-консалтинговых компаний появляется на стадии зрелости рынка [6], а также отражает стремление аудиторско-консалтинговых компаний к дифференциации от конкурентов, поскольку большая доля в определенной отрасли потенциально дифференцирует данную компанию от конкурирующих компаний с меньшей долей в данной отрасли [7. С. 33].

Специфика аудиторско-консалтинговой отрасли в России определяет особенности брендинга на данном рынке. Большое количество конкурентов на рынке и сложность дифференцирования услуги обуславливают необходимость создания сильного интегрированного корпоративного бренда и использование инноваций. Продвижение аудиторской или консалтинговой услуги осуществляется через корпоративный бренд. В случае с крупнейшими аудиторско-консалтинговыми компаниями речь идет не о бренде организации, а о бренде международной профессиональной сети. Продвижение корпоративного бренда позволяет перенести положительные ассоциации на все компании международной сети, а также на все виды

услуг, оказываемые организациями. Интегрированный корпоративный бренд аудиторско-консалтинговой компании сочетает в себе не только внешние (взаимодействие с клиентами и контрагентами), но и внутренние компоненты (взаимодействие с сотрудниками), что позволяет гармонизировать управление брендом и более эффективно реализовать обещание бренда. Особенности услуг, высокая значимость обслуживающего персонала, знаний и технологий повышают роль интеграции инновационной деятельности и брендинга в аудиторско-консалтинговых компаниях.

Таким образом, на насыщенном рынке аудиторско-консалтинговых услуг остро стоит проблема повышения конкурентоспособности. Мы выделяем следующие направления приложения силы конкурентной стратегии брендов международных аудиторско-консалтинговых компаний: высокое качество услуг, высокое качество обслуживания, глобальность, забота о персонале, инновации. В рамках каждого из направлений приложения силы компания выбирает виды деятельности. Конкурентное преимущество достигается уникальным сочетанием видов деятельности. Компании необходимо выбрать виды деятельности в рамках направлений таким образом, чтобы наилучшим образом решить проблему клиентов.

Аудиторско-консалтинговая компания определяет уникальный набор видов деятельности, позволяющий дифференцироваться от конкурентов. Например, одним из направлений конкурентной стратегии бренда является качество обслуживания. Качество обслуживания включает такие элементы, как количество и качество предоставляемых услуг, квалификация персонала, эффективность работы, установление взаимоотношений с клиентом. Дифференциация от конкурентов возможна за счет сочетания таких видов деятельности, как внедрение корпоративных ценностей и кодекса поведения. Конкурентное преимущество достигается уникальным сочетанием видов деятельности, которое наилучшим образом позволяет решить проблему клиентов.

Модели бизнеса международных аудиторско-консалтинговых компаний во многом схожи между собой, что усложняет достижение конкурентного преимущества. Поэтому только постоянное внедрение инноваций позволяет повысить конкурентоспособность аудиторско-консалтинговой компании.

Модель управления брендом на основе инноваций

На основе анализа литературы по вопросам брендинга и инноваций нами установлены факторы, подтверждающие наличие взаимосвязи между брендами и инновациями.

1. Бренд определяет вектор развития компании, стратегически направляет ее, определяет, какой тип инновации, в каком виде деятельности должен использоваться. Инновационные процессы в компании усиливают обещание бренда, создавая необходимые ассоциации, обеспечивают наиболее полное удовлетворение потребностей покупателя, позволяют в лучшей степени дифференцироваться от конкурентов. Выбор того или иного вида инновации во многом зависит от рода деятельности компании и предлагаемого на рынке продукта.

2. При условии согласования процессов управления брендом и инновационной деятельностью путем задействования взаимосвязей между ними сглаживаются противоречия между процессами и, следовательно, повышается эффективность деятельности. Противоречия между видами деятельности в компании обусловлены разными целями. Целью процесса управления брендом является создание сильного устойчивого бренда; достижение этой цели возможно благодаря последовательной политике в области брендинга. Целью процесса управления инновациями является достижение роста бизнеса путем постоянных изменений и совершенствований. Несогласованная политика управления может привести к однобокости действий компании: последовательному управлению брендом, который с течением времени теряет свою уникальность из-за появления конкурентов, либо созданию инновационных продуктов без должного внимания к брендингу, что может привести к копированию инноваций конкурентами или тому, что инновации останутся незамеченными.

3. Каждый из процессов — управление брендами или инновациями — направлен на повышение конкурентоспособности компании. Эффективное управление брендом позволяет наилучшим образом удовлетворить потребности клиентов путем предоставления дополнительной ценности. Инновации позволяют создать уникальную ценность для клиентов или уникальный способ доставки дополнительной ценности.

Взаимодействие бренда и инноваций в аудиторско-консалтинговой компании позволяет создать уникальную выгоду посредством инновационной деятельности и сообщить о ее существовании клиентам при помощи брендинга.

Основанием для разработки модели управления брендом на основе инноваций послужили проблемы, выявленные в результате анализа рынка аудиторско-консалтинговых услуг в России. Модель управления брендом аудиторско-консалтинговых компаний на основе инноваций представлена на рисунке.



Рис. Модель управления брендом на основе инновационного подхода

Источники: Составлено автором на основе [1; 3; 4].

На рисунке представлена модель управления брендом на основе инновационного подхода. Суть модели в координации управления брендом и инновациями в рамках одного отдела в компании. Конкурентное преимущество будет у тех аудиторско-консалтинговых компаний, которые в условиях сложности и большого количества информации на рынке, а также сложности обработки этой информации и принятия необходимого решения смогут предложить быстрое и правильное решение проблем клиента, что возможно благодаря инновациям. Таким образом, инновации помогают в создании уникальной выгоды, которая усиливает обещание бренда.

На основе данной модели нами предложены следующие мероприятия для повышения конкурентоспособности бренда (таб.).

Таблица

**Мероприятия по повышению конкурентоспособности бренда
с помощью инноваций**

Направление	Мероприятия внешнего брендинга	Мероприятия внутреннего брендинга
Материальные элементы	Разработка единой бренд-бук для офисов по всему миру Изменение корпоративного стиля презентаций на более дружелюбные и жизнерадостные Переведение корпоративных сайтов по всему миру на единую платформу, с единой простой и понятной логикой размещения материалов и единым оформлением	
Дистрибуция	Повышение доступности услуг путем открытия новых офисов	
Маркетинговые исследования	Проведение исследований по конкурентоспособности бренда	Проведение на регулярной основе исследований по изучению удовлетворенности и лояльности сотрудников
Инвестиции в персонал	Программы по привлечению и отбору лучших выпускников российских вузов	Инвестиции в обучение персонала, предоставление возможности карьерного роста, программы поощрения, спортивные мероприятия
Организационная культура	Опора на единые ценности компании по всему миру	Индивидуальный подход к постановке целей и измерению результатов работы каждого сотрудника
Инновации	Применение программ для планирования работы и обеспечения конфиденциальности клиентской информации Повышение качества работы вне офиса благодаря использованию программ удаленного доступа Использование знаний из области консалтинга в аудите, применение знаний отрасли Новые виды услуг	Единая актуальная база данных по всему миру: база данных отраслевых исследований, законодательства, международных стандартов Единая база тренингов и обучающих программ для персонала, on-line тренинги Поддержание программы международного обмена внутри компании
Социальная ответственность	Внедрение программ социально ответственного бизнеса: благотворительность, спонсорство, забота об окружающей среде	Вовлечение сотрудников в благотворительные акции («Подари подарок ребенку на новый год», участие в мероприятиях для детей из неблагополучных семей)

Источник: составлено автором на основе [12].

Как мы видим из таблицы, мероприятия по повышению эффективности бренда включают в себя мероприятия как внешнего, так и внутреннего брендинга, а также инновационные методы работы.

Результаты исследования показали, что управление брендом аудиторско-консалтинговых услуг имеет свою специфику, обусловленную особенностями отрасли. Большое количество конкурентов на рынке и сложность дифференцирования услуги устанавливает необходимость создания сильного интегрированного корпоративного бренда и использование инноваций. Инновационные процессы в компании усиливают обещание бренда, создавая необходимые ассоциации, обеспечивают наиболее полное удовлетворение потребностей покупателя, позволяют в лучшей степени дифференцироваться от конкурентов. Взаимодействие бренда и инноваций в аудиторско-консалтинговой компании позволяет создать уникальную выгоду посредством инновационной деятельности и сообщить о ее существовании клиентам при помощи брендинга.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Аакер Д.* Создание сильных брендов / Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Издательский дом Гребенникова, 2008.
- [2] *Канферер Ж.-Н.* Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Пер. с англ. Е.В. Виноградовой / Под. общ. ред. В.Н. Домнина. — М.: Вершина, 2007.
- [3] *Келлер К.Л.* Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. 2-е изд. / Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2005.
- [4] *Кристенсен Клейтон М., Майкл Е. Рейнор.* Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
- [5] Российский аудит и консалтинг // РА Эксперт. URL: <http://www.raexpert.ru/ratings/auditors/archive>
- [6] *Hogan C.E., May D.C.* Industry specialization by auditors // *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. Vol. 18, 1999: Pages 1—17.
- [7] *Mayhew B.W., Wilkins M.S.* Audit Firm Industry Specialization as a Differentiation Strategy: Evidence from Fees Charged to Firms Going Public // *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. Vol. 22, No. 2, September, 2003. P. 33—52.
- [8] *Gul F.A.* Audit prices, Product Differentiation and Economic Equilibrium: Research notes // *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. — Vol. 18, Spring, 1999. P. 90—100.
- [9] *Chen K.Y., Wu S.-Y., Zhou J.* Auditor brand name, industry specialization, and earnings management: evidence from Taiwanese companies // *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation* Vol. 3, No. 2, 2006. P. 194—219.
- [10] *Blokdijs H., Driehuisen F., Simunic D.A., Stein M.T.* An Analysis of Cross-Sectional Differences in Big and Non-Big Public Accounting Firms // *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. Vol. 25, No. 1, May, 2006. P. 1—26.
- [11] *Портнер М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. — 3-е изд. / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
- [12] Transparency report 2009. KPMG in the CIS [сайт]. URL: http://www.kpmg.ru/russian/supl/publications/brochures/KPMG_Transparency.pdf

FEATURES OF BRAND MANAGEMENT IN AUDIT AND CONSULTING MARKET

A.N. Urasova

Urals State University of Economics

8 th of March Str./Narodnoy Voli, 62/45, Ekaterinburg, Russia, 620144

The article considers problems of brand management in audit and consulting companies, it analyses specificity of audit and consulting market in Russia and discloses the causes of global brands' dominance in the Russian market. The article shows how the global companies achieve the competitive advantage due to varied combination of activities. The goals of the article are to adapt the methods of brand management in accordance to features of audit and consulting market and to prove the necessity of innovations in brand management. There were introduced the model of brand management based on innovation approach. The model refers to increase of competitiveness of audit and consulting companies due to coordinated policy of brand management and innovations.

Key words: brand, innovations, global companies, market of audit and consulting.