



Научно-исследовательский  
институт Социальных систем  
при МГУ имени М.В. Ломоносова



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ПРЕЗИДЕНТСКОГО ФОНДА  
КУЛЬТУРНЫХ ИНИЦИАТИВ

# Теоретические основы стратегирования бренда

**Хворостяная Анна Сергеевна**  
Доцент кафедры МШЭ МГУ,  
Ph.D. (Econ.), к.э.н.



**Образование:** бакалавриат, магистратура, аспирантура МШЭ МГУ

**Тема диссертации:** «Разработка, реализация и эффективность стратегии развития предприятия легкой промышленности (индустрии моды)»

**Научная степень:** К.э.н., PhD

**Бизнес:** ООО «Роза Хутор», НКО «Рыбаков Фонд», ООО «Дом Отечественных Мод», Салон российского дизайна «ЛУК», Фонд «Национальное интеллектуальное развитие», Национальная ассоциация трансфера технологий, Центр Стратегических Исследований МГУ, Департамент здравоохранения г.Москвы, ООО «Агранта»

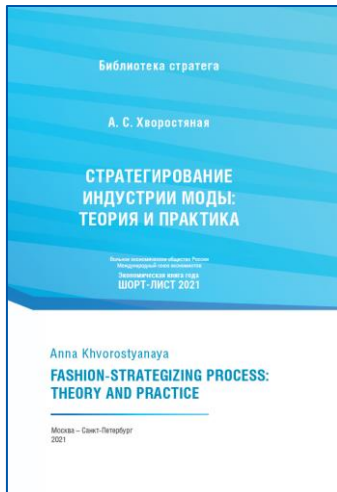
**Наука:** МГУ, КемГу, РГАИС, МИСиС, Финансовый университет, Shanghai University

**Область интересов:** теория и методология стратегирования, фэшн-стратегирование, стратегический брендинг, креативная экономика, трансфер технологий

**Авторские термины:** фэшн-стратег, фэшн-стратегирование

**Научные труды:** <https://istina.msu.ru/profile/AnnaKhvorostyanaya/>

**Награды:** региональные, ведомственные, в т.ч. зарубежные



Стратегия является комплексным феноменом, она мультидисциплинарна и представляет собой систему долгосрочных приоритетов, необходимых для достижения поставленных целей в рамках определённой миссии путём мобилизации, эффективного распределения и использования финансовых ресурсов компании.

Стратегия выступает в качестве системы поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечит долгосрочный успех при ее последовательной и полной реализации.

- Прогнозирование и анализ внешней и внутренней среды
- Мониторинг и прогнозирование внешней и внутренней среды объекта
- OTSW-анализ
- Миссия
- Видение
- Целеполагание и цели
- Определение задач
- Стратегические сценарии
- Стратегический план
- Тактический блок

*Источник: Квинт В. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. - М.: Изд-во Бизнес Атлас, с разрешения издательства «Рутледж» (Routledge), группа «Тейлор и Франсис» (Taylore & Francis Group), Нью-Йорк, Лондон 2012.- 353 с.*



# Место стратегического брендинга в концепции стратегирования



## Стратегия брендинга является частью общей стратегии

Источник: Квинт В. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. - М.: Изд-во Бизнес Атлас, с разрешения издательства «Рoutledge» (Routledge), группа «Тейлор и Франсис» (Taylore & Francis Group), Нью-Йорк, Лондон 2012.- 353 с.



## Разработка маркетинговой стратегии/стратегии развития бренда /формирование стратегического бренда

1. Контур стратегического приоритета №1
2. Контур стратегического приоритета №2
- ...
- N. Контур стратегического приоритета №N

## Результат:

- Закрепление деловой практики
- Формирование ассоциации

Разработка системы стратегических коммуникаций

Интересы и потребности целевой аудитории





Креативная экономика признана важным сектором экономики из-за существенного **вклада** в национальный валовой внутренний продукт. Она стимулирует инновации и **передачу знаний** во всех секторах экономики.

Креативная экономика имеет как коммерческую, так и культурную **ценность**. Признание этой двойной ценности побудило правительства во всем мире расширять и развивать свою креативную экономику в рамках стратегий экономической диверсификации и усилий по стимулированию экономического роста, процветания и благосостояния.

Креативные индустрии приносят доход за счет торговли и реализации **прав интеллектуальной собственности**, а также создают новые стратегические возможности, особенно для малых и средних предприятий.

Будь то искусство и ремесла, книги, фильмы, картины, фестивали, песни, дизайн, цифровая анимация или видеоигры, креативные индустрии-это больше, чем просто отрасли с хорошими показателями экономического роста и потенциалом. Они являются выражением человеческого воображения, распространяющего важные **социальные и культурные ценности**.

**Стратегический брендинг** – источник роста компаний креативных индустрий экономики.

# Стратегический анализ легкой промышленности и индустрия моды

## Вклад отрасли в ВВП, 2018 год

Страна	Вклад, %
Китай	21,00
Бангладеш	12,36
Италия	12,00
Вьетнам	11,00
Турция	6,80
Германия	6,00
Индия	5,00
Беларусь	4,60
США	4,00
Испания	3,00
Франция	2,76
Великобритания	2,50
Колумбия	2,00
Россия	1,90
Литва	1,60
Индонезия	1,56
Венгрия	1,40
Казахстан	1,20
Португалия	1,00



Стоимость мировой индустрии моды:  
**3 трлн \$ или 2% мирового ВВП**



Розничная стоимость рынка  
предметов роскоши:  
**402 млрд \$**



Стоимость индустрии  
мужской одежды:  
**402 млрд \$**



Стоимость индустрии  
женской одежды:  
**621 млрд \$**



Рынок свадебной одежды:  
**57 млрд \$**



Рынок детской одежды:  
**186 млрд \$**

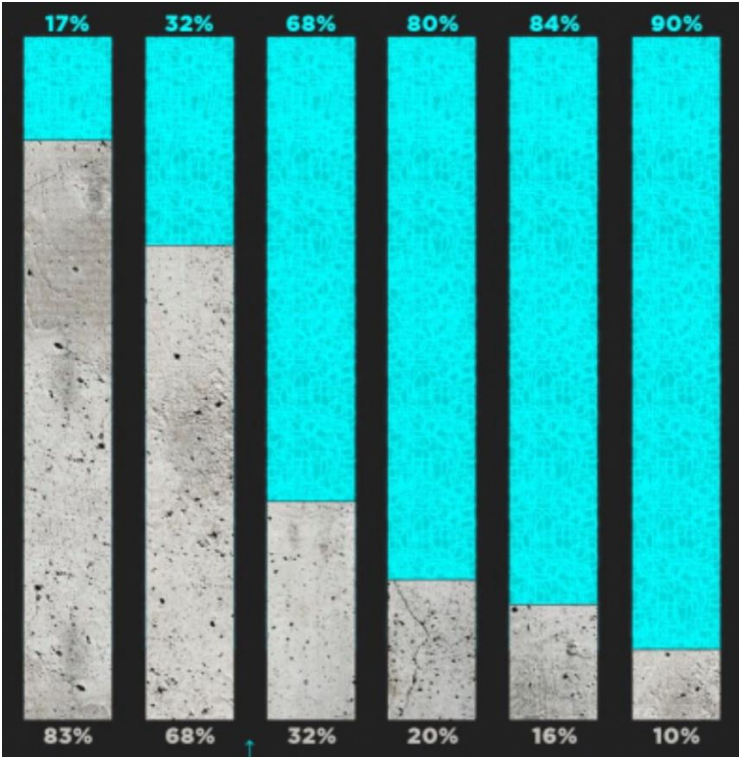


Рынок спортивной обуви:  
**90,4 млрд \$**



# Глобальный тренд: рост нематериальных активов

## Материальные и нематериальные активы



## Лучшие мировые бренды 2020

01  +38% 322,999 \$m	02  +60% 200,667 \$m	03  +53% 166,001 \$m	04  -1% 165,444 \$m	05  +2% 62,289 \$m
06  -10% 56,894 \$m	07  -8% 51,595 \$m	08  -3% 49,268 \$m	09  -6% 42,816 \$m	10  -8% 40,773 \$m
11  -4% 39,756 \$m	12  -8% 36,971 \$m	13  -12% 35,178 \$m	14  -14% 34,885 \$m	15  +6% 34,388 \$m
16  -4% 34,119 \$m	17  -2% 31,720 \$m	18  +12% 28,011 \$m	19  New 26,060 \$m	20  -11% 21,694 \$m
21  -4% 21,203 \$m	22  +6% 20,220 \$m	23  -10% 19,458 \$m	24  +6% 19,161 \$m	25  +3% 18,870 \$m

90% всех активов в S&P 500 теперь являются нематериальными

Источник: S&P, Interbrand





## Отраслевые особенности:

- Согласование интересов и ценностей акторов;
- Стратегическая роль нематериальных активов;
- Высокая степень неопределенности;
- Системные и несистемные риски;
- Специфика коммерческих услуг и сервисов;
- Инструменты и механизмы трансфера технологий;
- Культурный и религиозный риск-фактор.

## Тенденции:

- Глобальные;
- Региональные;
- Отраслевые;
- Потребительские;
- Инструментальные.

**Бренд** – это имя, термин, знак, символ, дизайн или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а так же для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов.

*Американская ассоциация маркетинга*

Целенаправленно созданное, устойчивое и целостное **представление** о некотором объекте, существующее в сознании его потребителей

Персонализация  
товара

Предоставление права  
выбора

Трансляция ценностей  
и интересов

Социальная адаптация

Декларация статуса

Управление клиентами



**Право владения**



**Демонстрация статуса**



**Гарантия качества  
Качество жизни**



**Коммерческий  
продукт  
Набор ценностей  
Стиль жизни**

Коммерческий продукт



Сервис

Место / Дестинация / Локация



Человек

# Ключевые этапы стратегического брендинга

---

- 1 Мониторинг внешней и внутренней среды бренда
- 2 Разработка стратегической платформы бренда
- 3 Разработка стратегического позиционирования бренда
- 4 Разработка стратегической бренд-архитектуры
- 5 Разработка стратегической визуальной идентификации бренда
- 6 Патентная защита объектов интеллектуальной собственности
- 7 Разработка коммуникационной стратегии бренда
- 8 Мониторинг и контроль стратегического развития бренда



# Авторские принципы стратегического брендинга

---

Комплексный подход

Единство  
идентификации бренда

Конкретность и ясность  
о бренде для потребителя

Корректное  
информирование  
о ценности

Инструмент  
коммерциализации

Постоянный мониторинг

Ориентация  
на долгосрочную  
перспективу



- 1 Стратегический брендинг является высокоэффективным инструментом трансляции миссии, видения, слогана, а также философии компании или городского пространства.
- 2 Стратегический брендинг учитывает и популяризирует экономические, политические, социальные и культурные ценности.
- 3 Результатом успешного брендинга является неразрывная связь объекта стратегирования (территория, страна, город, компания и др.) с определенной деловой практикой. В долгосрочной перспективе это приводит к развитию креативных индустрий, туризма и выставочно-ярмарочной деятельности, а также экономики в целом.





Научно-исследовательский  
институт Социальных систем  
при МГУ имени М.В. Ломоносова



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ПРЕЗИДЕНТСКОГО ФОНДА  
КУЛЬТУРНЫХ ИНИЦИАТИВ

# Благодарим за внимание

**Хворостяная Анна Сергеевна**  
Доцент кафедры МШЭ МГУ,  
Ph.D. (Econ.), к.э.н.