

**Петрова Екатерина Алексеевна**  
Независимый маркетинговый аналитик  
(маркетолог-фрилансер)

katerina.petrovva@gmail.com  
Новое Девяткино, ул. Флотская, 10,  
Санкт-Петербург, Россия, 188661,  
+7 (921) 678-03-06



УДК 330.133.7: 659.126

## **ОЦЕНКА СТОИМОСТИ БРЕНДА НА РЫНКЕ ФЭШН-ИНДУСТРИИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ PANDORA**

*В статье рассчитана и проанализирована стоимость бренда на рынке фэшн-индустрии. Для этого в работе рассмотрено понятие фэшн-индустрии и её характеристики. Дано понятие фэшн-товаров и определено их отличие от товаров-люкс. Также описана роль бренда на рынке фэшн-индустрии и проблемы оценки его стоимости. На примере компании Pandora, которая производит и продаёт ювелирные украшения, рассчитана примерная стоимость бренда. Проанализирована деятельность компании по развитию бренда, найден аналогичный товар, который можно отнести к условно не брендированному. Описана методика расчета стоимости бренда, проведен контент-анализ официальных сайтов двух компаний: брендовой и условно не брендированной. На основе разницы в стоимости товаров автор рассчитал нижнюю границу стоимости бренда доходным методом.*

**Ключевые слова:** оценка стоимости бренда; фэшн-индустрия; рынок ювелирных украшений; доходный метод; фэшн-товар.

**ЖЕЛ коды:** М 31.

### **Введение**

Создание сильного бренда для компании, работающей в фэшн-индустрии, имеет жизненную необходимость. Фэшн-товары в основном мало отличаются с точки зрения функциональности, а исключительность продуктов создается за счет визуального оформления, качества, уникальности модели, достойного обслуживания клиентов, образа в глазах потребителей, который создается с помощью рекламы и других маркетинговых предприятий. Покупая фэшн-товары, люди стремятся создать свой индивидуальный образ и показать принадлежность к той или иной статусной группе, продемонстрировать свой стиль жизни. Для наибольшего влияния на конкретный рынок необходимо, чтобы брендированные товары ассоциировались с определенными образами, исходя из этого, современные

производители стараются сконцентрировать внимание на отдельных сегментах рынка, которые позволяют им соответствовать различным запросам покупателей и течениям моды [2, с. 32].

Именно в фэшн-индустрии влияние бренда на успешность компании проявляется особенно ярко, в силу чего оценка стоимости бренда имеет исключительное значение.

На ювелирном рынке в настоящее время доминируют следующие тренды: интернационализация и объединение, увеличение количества брендированной продукции и фаст фэшн (fast fashion). Фаст фэшн («быстрая мода») процесс обновления ассортимента торговой марки несколько раз в сезон, быстрая адаптация к новым трендам. Производители копируют идеи ведущих дизайнеров, но производят менее дорогостоящие изделия. [20]

Целью настоящей статьи является оценка стоимости бренда на рынке фэшн-индустрии.

## **1. Фэшн-индустрия и ее особенности**

Развернутое определение фэшн-индустрии дает в своей статье А.А. Андреева: «Фэшн-индустрия – совокупность творческой, экономической и управленческой деятельности, представляющая собой процесс, имеющий целью дизайн, производство, маркетинг и продажу фэшн-продукта, с постоянным перемещением условных границ между этапами этого процесса» [1, с. 41].

На сегодняшний день как российские, так и зарубежные классификации видов экономической деятельности не выделяют фэшн-индустрию в отдельную категорию, существуют только отдельные процессы, такие как текстильное, швейное производство и другие [1, с. 41]. Для оценки стоимости бренда в этой области необходимо выделить ее отличительные характеристики, тенденции и факторы, которые могут оказывать влияние на эту оценку.

А. Н. Андреева выделяет 5 основных аспектов:

- 1) влияние моды как социального и культурного феномена;
- 2) постоянное изменение моды, жесткие временные рамки;
- 3) связь моды и искусства;
- 4) роль посредников между производителями и конечными потребителями;
- 5) наиболее важный аспект – внимание к потребителю и свобода выбора.

Также она отмечает, что на современном фэшн-рынке существуют высокие входные барьеры в отрасль и концентрация фэшн-активов в рамках нескольких крупных управляющих компаний.

Выделяют следующие характеристики рынка фэшн-товаров: разнородность потребителей и непредсказуемые предпочтения, а также большой ассортимент продукции и большая вариация спроса [14, с. 595]. Модные течения или циклы меняются через каждые 30-50 лет, более того, такие детали, как цвет и орнамент могут быть в моде год или сезон. Некоторые исследователи полагают, что еще одна особенность фэшн-индустрии – ее диктаторский характер, важную роль в формировании спроса играют дизайнеры или лидеры модных домов, которые создают одежду, аксессуары и прочие фэшн-продукты. Таким образом, покупатель выбирает уже из имеющегося ассортимента те новинки, которые предлагает дизайнер [15, с. 117].

Следует обратить внимание на два понятия: товары категорий люкс и фэшн. Товары класса люкс (товары роскоши) характеризуются как товары, доступные немногим, которые покупаются сверх необходимости, без надобности, в избытке, для удовольствия [4, с. 173]. Товарам данной категории присущи следующие характеристики: воспринимаемая эксклюзивность, широко признанная идентичность бренда, высокий уровень осведомленности о бренде товара среди подобных, большие объемы продаж и наличие постоянных покупателей. Понятие эксклюзивность означает, что товары класса люкс производятся в очень ограниченном количестве, также и ограничен круг покупателей из-за премиальных цен [2, с. 34].

Товары категории фэшн (в которые включается одежда, обувь, украшения, аксессуары) не обязательно являются товарами роскоши, они могут быть также бридж-брендами, характеризующимися умеренными ценами, или товарами массового рынка с относительно низкими ценами и невысоким качеством [1, с. 96]. Наоборот, товары класса люкс не обязательно являются фэшн-товарами. Например, автомобили марки Maybach считаются категорией люкс, хотя машины не являются фэшн-продуктами. То же можно сказать относительно обручальных колец, которые имеют определенную строгую форму и приобретаются по традиции, а не по той причине, что они являются уникальными.

## **2. Роль бренда на рынке фэшн-индустрии**

Цели оценки бренда на фэшн-рынке:

1. определение эффективности стратегических решений (затрат на маркетинговые предприятия, планирование распределения бюджета) [13, с. 45];
2. привлечение внимания инвесторов [3, с. 199];
3. определения цены в случае купли-продажи (брендов, торговых марок), слияний-поглощений компаний, франчайзинга [13, с. 40].

Проблемы оценки бренда:

- 1) нет ясных представлений о факторах стоимости бренда;
- 2) большое количество разнообразных моделей – сложность выбора;
- 3) отсутствие достоверной информации о будущих событиях [11, с. 318];
- 4) отсутствие стандартной, определенной законодательно, модели;
- 5) большинство моделей и оцениваемых факторов подходят для частных случаев.

Существование большого количества различных моделей оценки обуславливается тем, что для каждого сегмента рынка стоимость бренда неодинакова, она зависит от специфики продукции и ее потребительских свойств.

В данном случае стоит обратить внимание на тренд увеличения числа брендованных ювелирных украшений. На брендованную продукцию на ювелирном рынке приходится около 20%, но эта доля постепенно растет. Увеличение происходит благодаря тому, что состоятельные люди хотят подчеркнуть их социальный статус, молодежь покупает бренды ради самовыражения. На таком динамичном рынке каждая ювелирная компания должна создавать сильный бренд, который будет выделять их товар на фоне других [16].

В данной работе мы покажем, что, несмотря на перечисленные выше проблемы оценки стоимости бренда, для рынка фэшн-индустрии вполне могут использоваться традиционные методы оценки при условии их адаптации к особенностям данного рынка. Мы сделаем это на примере доходного метода, суть которого заключается в оценке дополнительного дохода, который компания-владелец бренда получает по сравнению с продавцом небрендованного товара.

### **3. Компания Pandora**

В работе в качестве объекта исследования выбрана компания «Pandora», производящая и продающая ювелирные украшения, быстро и успешно развивающая свои бренды. Она была основана в Дании в 1982 году. Сейчас она производит огромное количество ювелирных изделий, таких как: браслеты, кольца, колье, а также часы. Для Pandora так важно сохранить сильный бренд, потому что компания хочет твердо обосноваться на мировом уровне и поставлять продукцию на новые рынки, поэтому одной из ее основных целей является увеличение количества точек продаж товаров Pandora, в особенности по договорам франчайзинга. Именно для того, чтобы точки, которыми управляют иностранные партнеры, были эффективны, необходимо поддерживать статус бренда.

В настоящее время популярность Pandora обеспечена применяемой ими концепцией «Создавай и комбинируй» (Create & Combine). Данная концепция заключается в том, что сам потребитель может собрать себе украшение. Браслеты Pandora не украшены, но на них можно надеть любое количество различных бусин (шармов) и сделать свою уникальную комбинацию. Шармы выполнены из серебра, золота, со вставкой драгоценных и полудрагоценных камней, а также муранского стекла. Серезки можно составить по такой же технологии, к ним продаются отдельные подвески. Таким образом, основной упор компания ставит на создании уникального образа в сознании покупателя. Кроме того, такие украшения могут позволить приобрести себе люди с разным доходом, выбирая те бусины, которые доступны им по цене, а также их количество. В ассортименте имеется несколько вариантов браслетов: с фирменными застёжками или с застёжками в виде карабина, со вставкой из драгоценных камней на застёжке, кожаные браслеты и, наконец, золотые (рассчитанные на покупателей с высоким уровнем дохода). Точно так же в различных вариациях представлены и шармы: серебряные, с драгоценными камнями, золотые; чтобы каждый мог приобрести себе украшение по вкусу и согласно своему бюджету.

#### **4. Расчет стоимости бренда компании Pandora**

В ходе данного исследования стоимость бренда Pandora рассчитывалась согласно доходному методу. Использование этого метода предполагает сравнение цен на брендированный продукт и на небрендированный продукт-аналог (т. н. расчет ценовой премии за бренд [6, 7, 8]), с последующим умножением этой премии на количество продаваемых единиц брендированного продукта. Полученное произведение и представляет собой стоимость бренда.

Использование этого метода для оценки брендов на рынке фэшн-индустрии упрощается за счет того, что, как было сказано выше, многие производители копируют модели ведущих дизайнеров, из-за чего подобрать товар-аналог сравнительно легко. С другой стороны, на рынке фактически отсутствуют небрендированные поставщики, поскольку на нем наличие бренда исключительно важно. Поэтому небрендированный товар найти практически невозможно и по этой причине приходится в качестве небрендированного аналога использовать товар, продающийся под менее известным и популярным брендом. Такое введение условного небрендированного продукта характерно для оценки бренда доходным методом. Однако, как было показано в работе, при использовании такого допущения фактически оценивается не полная стоимость бренда, а прирост стоимости бренда по сравнению с тем брендом, который был выбран в качестве базового. К сожалению,

в силу отсутствия подлинного небрендируемого аналога при оценке бренда доходным методом приходится смириться с таким допущением, а полученный результат можно рассматривать как нижнюю оценку бренда.

Кроме того, несмотря на близость ассортиментов, у разных производителей они полностью не совпадают. По этой причине найти аналоги можно только для ограниченного числа видов брендируемого продукта.

По этой причине мы будем производить оценку бренда компании Pandora по следующей методике:

1. Сначала мы определим разницу в ценах между продуктами компании Pandora и продуктами условного небрендируемого поставщика для тех видов продукции, по которым такая информация доступна;

2. Мы представим эту разницу в ценах в относительном выражении, в виде доли от отпускной цены продуктов компании Pandora;

3. Затем мы усредним значение относительной разницы в ценах;

4. Наконец, мы умножим это среднее значение на объем продаж компании Pandora в денежном выражении. Полученная величина будет представлять собой значение стоимости бренда.

В качестве условного небрендируемого товара-аналога были взяты ювелирные украшения Sunlight (рис.1 и 2).



**Рисунок 1. Внешний вид браслета Pandora  
(Браслет из серебра с фирменным замком p-lock) [16]**

Артикул: 31006

### СЕРЕБРЯНЫЙ БРАСЛЕТ

**1 490 р.** ~~2 990 р.~~



ВЫБЕРИТЕ РАЗМЕР:

18  18.5  19  19.5  20  21

ДОСТУПНО В 12 МАГАЗИНАХ

ИНФОРМАЦИЯ

Браслет  
Серебро 925 пробы.

**Рисунок 2. Внешний вид браслета Sunlight  
(Браслет серебро 925 пробы, с застёжкой) [17]**

Несмотря на то, что Sunlight является брендом, компания позиционирует свой товар как относительно недорогой и имеет большой ассортимент украшений. Более того, на рынке ювелирных украшений очень сложно выявить небрендовый товар, практически все ювелирные украшения продаются в сетевых магазинах производителей, например, «Золото 585», «Золотой» или «Адамас». Еще одна причина, по которой для сравнений были взяты украшения Sunlight, заключается в том, что они почти полностью повторяют внешний вид украшений Pandora, но в то же время явно отличаются по цене.

Внешний вид изделий практически одинаков, также оба браслета изготовлены из одного и того же сплава серебра, но цены заметно различаются: благодаря стоимости бренда цена браслета Pandora выше (табл.1).

**Таблица 1 – Сравнение цен на фирменные браслеты  
компаний Pandora и Sunlight [16; 17]**

Pandora		Sunlight	
Изделие	Цена (руб.)	Изделие	Цена (руб.)
Браслет из серебра с застёжкой карабин	2500	Браслет серебро 925 пробы, без застёжки	990
Браслет из серебра с фирменным замком p-lock	4900	Браслет серебро 925 пробы, с застёжкой	1490
Браслет, кожа, серебряный замок 925 проба, один оборот	2600	Браслет, вставка нат. кожа серебро 925 пробы, один оборот	620
Двойной кожаный браслет с застёжкой из серебра	2900	Браслет, вставка нат. кожа серебро 925 пробы, два оборота	710
Текстильный браслет с замком из серебра	1950	Браслет, серебро 925 пробы (текстильный)	690
Женский браслет, серебро 925	2900	Браслет, серебро 925 пробы, литой	1610

В ходе контент-анализа официальных сайтов обоих магазинов цены продукции были собраны в табл. 2 и рассчитана разница в цене в процентах от стоимости украшений Pandora. При расчете разницы в цене товары были разделены на категории: браслеты; шармы со вставкой из муранского стекла; серебряные шармы, покрытые эмалью; серебряные шармы. Именно эти категории наиболее сопоставимы.

**Таблица 2 – Разница цен продукции компаний Pandora и Sunlight  
(в процентах от стоимости продукции Pandora)<sup>1</sup>**

Товары	Разница в процентах (к цене продукции Pandora)
Серебряные браслеты	65,12
Шармы с муранским стеклом	69,15
Шармы с эмалью	64,3
Серебряные шармы	59,5
<i>Средняя разница цен</i>	<i>64,5175</i>

Далее была изучена бухгалтерская отчетность компании за 5 лет (табл. 3) и рассчитана дополнительная прибыль, принесенная брендом в 2015 году. [19] Разница в цене составила 65% стоимости ювелирных изделий Pandora. Выручка с продаж (во всех странах) 2015 года составила 16 737 000 000 датских крон (DKK) (или согласно курсу валют на 04.06.2016 - 167 791 772 400 рублей), следовательно, стоимость бренда составила 10 879 050 000 Датских Крон.

**Таблица 3 – Выдержка из финансового отчета компании Pandora  
(в Датских кронах) [18]**

Financial Reporting					
DKK million	2015	2014	2013	2012	2011
Consolidated income statement					
Revenue	16,737	11,942	9,01	6,652	6,658
Gross Profit	12,193	8,423	5,999	4,429	4,86
EBITDA	6,214	4,294	2,881	1,658	2,281
Operating profit (EBIT)	5,814	4,072	2,681	1,475	2,058
Net financial income and expenses	-469	-200	61	4	311
Profit before tax	5,345	3,872	2,742	1,479	2,369
Net profit	3,674	3,098	2,22	1,202	2,037

Данный метод расчета, конечно, является очень приблизительным, поскольку небрендируемого аналога на рынке нет, и по этой причине полученная оценка представляет собой не полную стоимость бренда, а, скорее, ее нижнюю оценку. Однако из полученных результатов можно сделать вывод о том, что бренд Pandora является очень сильным,

<sup>1</sup> Составлена автором.

благодаря своему внимательному отношению к потребителю и оригинальной концепции создания и комбинирования украшений.

### **Заключение**

В заключении следует подчеркнуть, что нельзя дать однозначный ответ на вопрос, какой метод оценки стоимости бренда лучше всего применять для фэшн-индустрии. Во-первых, нужно выбирать метод исходя из доступных данных для расчета, таких как: финансовая отчетность компании, финансовые отчеты компаний, с которыми идет сравнение, цены на товары. Во-вторых, необходимо учитывать особенности данного сегмента рынка: очень сложно найти небрендированную продукцию; очень динамичный рынок из-за частых изменений в моде; не только рациональное, но и эмоциональное поведение потребителей. Более точные результаты будут при применении доходного метода, так как там используются непосредственные данные продаж компании. Возможным решением может быть использование сразу нескольких методов, в том числе и комбинированных, с последующим сопоставлением результатов и выявлением диапазона возможных значений стоимости бренда.

### **Литература:**

1. Андреева А.Н. Дизайнерские бренды в фэшн-бизнесе. СПб.: Издат. дом С.-Петербурб. гос. ун-та, 2006. 256 с.
2. Андреева А.Н., Прокофьева О.С. Особенности капитала бренда для компаний рынка роскоши: общие принципы и оценивание для Louis Vuitton и Gucci // Российский журнал менеджмента. 2010. Т. 8, № 4. С. 31-54.
3. Бьорн З., Райнер Ц., Тарек М.-А., Удо К.-Б. Модель оценки капитала бренда компании BBDO Group Germany // Бренд-менеджмент. 2010. Т. 53, № 4. С. 198-215.
4. Денисова Ю.А. Бренды на рынке роскоши // Бренд-менеджмент. 2015. Т. 82, № 3. С. 172-178.
5. Задумов С., Халилова И. «Кристаллизация бренда» или «кристаллизация бреда» тернистый путь продвижения торговой марки до уровня бренда // Бренд-менеджмент. 2003. Т. 11, № 3. С. 42-47.
6. Котляров И. Д. Оценка стоимости бренда и классификация брендов // Практический маркетинг. – 2011. – № 7. – С. 11-17.

7. Котляров И. Д. Экономический эффект бренда // Прикладные задачи математики. Материалы XXIV Международной научно-технической конференции. Севастополь: Севастопольский государственный университет, 2016. – С. 173-178.
8. Никулина К. Г. Методы оценки стоимости бренда // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право, 2012, № 4. С. 31-36.
9. Сагинова О.В., Бондарчук Е.В., Скоробогатых И.И. Этимология понятия «товар класса люкс» и основные классификации товаров данной категории // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2010. Т. 85, № 1. С. 62-69.
10. Смородинская А.А. Теоретические подходы к оценке стоимости бренда // Теория и практика общественного развития. 2013. № 5. С. 318-322.
11. Старов С.А. Развитие понятия «бренд»: методологические аспекты (часть 1) // Бренд-менеджмент. 2008. Т. 42, № 5. С. 266-274.
12. Чернозуб О.Л. Стоимость бренда: реальность превосходит мифы (Часть первая) // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2003. Т. 43, № 1. С. 39-49.
13. Chaudhuri A. Does Brand Loyalty Mediate Brand Equity Outcomes // Journal of Marketing Theory and Practice/ 1999. Vol. 7, No. 2. Pp. 136-146.
14. Sproles G.B. Analyzing Fashion Life Cycles: Principles and Perspectives // Journal of Marketing. 1981. Vol. 45, No. 4. Pp. 116-124.
15. Сайт компании McKinsey [сайт]. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/a-multifaceted-future-the-jewelry-industry-in-2020> (дата обращения: 15.04.2016)
16. Сайт компании Pandora [сайт]. URL: <http://www.pandora.net/ru-ru> (дата обращения: 17.05.2016)
17. Сайт магазина Sunlight [сайт]. URL: <http://sunlight.net/> (дата обращения: 17.05.2016)
18. Финансовая отчетность компании Pandora [сайт]. URL: <http://investor.en.pandora.net/reporting.cfm> (дата обращения: 17.05.2016)
19. Сайт «Энциклопедия моды» [сайт]. URL: <https://wiki.wildberries.ru/glossary/%D1%84%D0%B0%D1%81%D1%82-%D1%84%D1%8D%D1%88%D0%BD> (дата обращения: 17.05.2016).

**Ekaterina A. Petrova**

**Independent marketing analyst (marketer-freelancer),**

**Saint Petersburg, Russia**

## **THE BRAND VALUATION IN FASHION INDUSTRY MARKET: CASE STUDY PANDORA COMPANY**

**Abstract.** The article calculates and analyzes the brand value in the fashion industry. The paper discusses the concept of the fashion industry and its characteristics. The concept of fashion goods is given and their difference from luxury goods is determined. Also, the role of the brand in the fashion industry and the problem of valuing its value are described. The approximate value of the brand is calculated by the example of the company Pandora, which produces and sells jewelry. The company's activity on brand development has been analyzed. A similar product has been found, which can be attributed to a conditionally unbranded one. The methods of calculating the brand value is described, the content analysis of the official websites of the two companies is conducted: branded and conditionally unbranded. Based on the difference in the value of goods, the author calculated the lower limit of the brand value by the revenue method.

**Key words:** valuation of the brand; fashion industry; market of jewelry; profitable method; fashion-goods.

### **Contact**

Ekaterina A. Petrova,

Novoye Devyatkinno, Flotskaya St, 10, Saint Petersburg, Russia, 188661,

+7 (921) 768-03-06

[katerina.petrovva@gmail.com](mailto:katerina.petrovva@gmail.com)