

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«15» травня 2021 року

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
на тему:

«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Криворучко Анастасія Геннадіївна _____

Керівник: старш. викл. Крижко О.В. _____

Рецензент: д.е.н., проф. Гусєва О.Ю. _____

КИЇВ – 2021

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«22» лютого 2021 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Криворучко Анастасії Геннадіївни

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Формування стратегії позиціонування портфеля брендів»
-
- керівник кваліфікаційної роботи старш. викл Крижко О.В.
-
- затверджені наказом закладу вищої освіти від «23» грудня 2021 року № 258
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» травня 2021 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
-
1. Теоретичні підходи до дослідження концепцій брендингу
-
2. Маркетинговий аналіз і оцінка позиціонування портфеля брендів
-
3. Розробка стратегії позиціонування портфеля брендів
-
5. Перелік графічного матеріалу:
Таблиць – 23
Рисунків - 21
-
6. Дата видачі завдання 22.02.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02.21 - 21.02.2021	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02.2021 - 15.03.2021	виконано
3.	Підготовка другого розділу	16.03.2021 - 12.04.2021	виконано
4.	Підготовка третього розділу	13.04.2021 - 30.04.2021	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05.2021 - 05.05.2021	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05.2021 - 09.05.2021	виконано
7.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05.2021 - 13.05.2021	виконано
8.	Написання відгуку науковим керівником	14.05.2021	виконано
9.	Зовнішня рецензія	14.05.2021	виконано
10.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	15.05.2021 - 19.05.2021	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	19.05.2021 - 14.06.2021	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	15.06.2021-18.06.2021	виконано

Студент _____

Криворучко А.Г.

Керівник роботи _____

Крижко О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЙ БРЕНДИНГУ	8
1.1. Систематизація концепцій брендингу в сучасних умовах	8
1.2. Портфельні концепції в управлінні брендом: аналіз, принципи, взаємозв'язки	21
1.3. Методичні підходи до управління брендом	33
Висновки до 1 розділу	44
2. МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ І ОЦІНКА ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ	46
2.1. Аналіз міжнародного досвіду, тенденцій брендингу та його особливостей в сучасних умовах	46
2.2. Комплексна діагностика конкурентного позиціонування портфелю брендів підприємств	60
Висновки до 2 розділу	72
3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ	73
3.1. Організаційна модель управління позиціонуванням портфеля брендів	73
3.2. Розробка маркетингової стратегії позиціонування портфеля брендів	84
Висновки до 3 розділу	96
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні досягнення техніки і технології дуже вагомі, що призвело до ситуації, коли продукт легше зробити, ніж забезпечити його збут. З'явилося багато підприємств і комерційних пропозицій з різними характеристиками, якістю, ціновими характеристиками і, щоб споживач зміг легше дізнаватися про продукт або підприємство в цьому різноманітті пропозицій, необхідний бренд, головним завданням якого є зайняти в голові споживача деяку стійку позицію. За останні роки з'явилася велика кількість перекладної і вітчизняної літератури, що стосується маркетингу, менеджменту, реклами і просування; іноземні терміни міцно використовуються в діловій практиці, але залишився ряд питань, які потребують більш системних знань для успішного ведення бізнесу, в тому числі що стосуються просування, брендів, брендингу та управління позиціонуванням портфеля брендів. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Аналіз досліджень і публікацій показав, що розвитку торгівлі з урахуванням брендів, маркетингових досліджень присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них виділяються роботи українських і зарубіжних авторів: Аакера Д. [1, 2, 28], Виноградової О.В. [8], Геда Т. [4], Дайера Д. [24], Далзелла Ф. [24], Дарчук В.Г. [10, 58], Дібба С. [15], Домнина В.Н. [38], Дрокіної Н.І. [7], Йохімштайлера Е. [1], Капферера Ж.-Н. [18, 40], Котлера Ф. [27], Крижко О.В. [10], Ліплю Ф. Дж. [26], Олегаріо Р. [24], Совершенної І.О. [10] та ін.

В той же час, проведені раніше дослідження можуть слугувати базою для формування адекватної сучасним реаліям концепції управління просуванням товарів і позиціонуванням портфеля брендів.

Недостатня розробленість теорії, нерозв'язаність проблем концептуального, методологічного, методичного та практичного характеру в управлінні позиціонуванням портфеля брендів визначають актуальність теми дослідження, її завдання і зміст.

Високо оцінюючи результати досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, слід зауважити, що проблема управління просуванням товарів і позиціонуванням портфеля брендів в даний час досліджена недостатньо.

Проте слід зазначити, що недостатня розробленість теорії, нерозв'язаність проблем концептуального, методологічного, методичного та практичного характеру в управлінні позиціонуванням портфеля брендів визначають актуальність теми дослідження, її завдання і зміст.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегії позиціонування портфеля брендів.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- розглянуто систематизацію концепцій брендингу в сучасних умовах;
- розглянуто портфельні концепції в управлінні брендом: аналіз, принципи, взаємозв'язки;
- визначено методичні підходи до управління брендом;
- проаналізовано міжнародний досвід, тенденцій брендингу та його особливостей в сучасних умовах;
- надано комплексну діагностику конкурентного позиціонування портфелю брендів підприємств;
- визначено організаційну модель управління позиціонуванням портфеля брендів;
- розроблено маркетингову стратегію позиціонування портфеля брендів.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії позиціонування портфеля брендів.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні особливості формування стратегії позиціонування портфеля брендів.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних

конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем формування стратегії позиціонування портфеля брендів.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців зі стратегічного планування, маркетингу, з проблем розвитку портфеля брендів, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань формування стратегії позиціонування портфеля брендів.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 109 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЙ БРЕНДИНГУ

1.1. Систематизація концепцій брендингу в сучасних умовах

В умовах сучасності, коли глобалізація досягла, практично світових масштабів, вітчизняним підприємствам слід більше уваги приділяти питанням формування і розвитку брендів, що відзначено в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених [1 - 17]. З точки зору фахівців в бізнесі пострадянських країн переважає «китайський підхід», в основі якого лежить велике значення низьких цін і всіх зусиль підприємств спрямовуються на виробництво товару, а не на брендинг. Але на думку Ф. Котлера та М. Ліндстрома «... якщо ви не бренд, значить - ви просто сировинний товар, предмет споживання» [18].

Дійсно, важливою тенденцією, характерною для сучасної економіки є факт перенасичення ринок, але перенасичення характерною і для споживачів - перенасичення інформацією про товари, а можливостей у компаній відрізнятися від своїх конкурентів стає все менше. Через величезний потік інформації споживачам стає все одно з якою компанією мати справу, продукт якої фірми купувати, а самі підприємства в гонитві за дешевизною, зниженням і економією витрат, все менше піклуються про фундаментальні речі: вибудовуванні взаємин з клієнтами і підтримці їх довіри і вибудовування довірчих взаємин.

У зв'язку з цим, і для підприємств України, необхідне поглиблення знань в сфері брендингу, так як головним засобом розвитку компаній та їх захисту буде вдосконалення знань і навичок в таких областях, як інновації, диференціація, брендинг і сервіс. Ф. Котлер стверджує, що «... навіть невеликій компанії необхідно створювати бренд, проводить дослідження і наймати людей, які можуть добре організувати продаж» [18].

В економічній літературі відомо досить багато робіт [19-27], присвячених вивченню бренду товару і абсолютної єдності в думках немає, що відбивається і при формуванні брендів, і при управлінні портфелями брендів у вітчизняних підприємств.

Вивчення наукової літератури з питань бренду (Додаток А) [4, 25-55] показало, що в даний час існують різні підходи до розгляду даного поняття (рис. 1.1) [4, 25-55].



Рис. 1.1. Підходи до розгляду бренду (побудовано автором)

Як видно з рис. 1.1, у авторів немає єдності в трактуванні сутності бренду, а, отже, доцільним є уточнення цього поняття з метою подальшого його використання в брендингу.

Бренд висловлює думку споживача про його носії, а значить, належить споживачу, а не як прийнято вважати - виробнику товарів / послуг або його власнику.

Таким чином, на підставі проведеного нами дослідження, можна уточнити визначення бренду: *бренд* - спеціально розроблена і системно підтримувана власником бренду асоційована позиція в сприйнятті споживача бренд-об'єкта, стійко що відрізняє його від конкурентів або інших конкурентних пропозицій.

Таким чином, як показали дослідження, простежується маркетинговий, економічний і юридичний підхід до бренду, який впливає з підходів до його вивчення і цілей подальшого використання інформації про нього. На поліваріантність при дослідженні феномена бренда звернуто увагу в роботах І. Просвіріна [19].

Так, наприклад, для патентознавців і оцінювачів інтерес представляють торгові марки і знаки, ноу-хау те, що можна запатентувати і, що має певну цінність; для бухгалтерів - ділова репутація, що виражається в гудвіл, що також має певну вартість; для менеджерів - портфелі торгових марок, брендів, клієнтів; для маркетологів - самі бренди, процес їх створення і розвитку.

У розумінні маркетологів бренд представляє собою сукупність товарного знака та репутації товару або компанії, які об'єднують в собі знання, очікування і думку споживачів про нього. Іншими словами, це якийсь образ, який повинен бути створений компанією в свідомості споживачів, який повинен виникати у вигляді реакції на товарний знак, як «... обіцянку виробника за допомогою товару постійно надавати споживачеві специфічний набір якостей, цінностей і послуг» [19].

З економічної точки зору бренд є нематеріальним активом, який має вартісну оцінку, що свідчить про:

- реальність грошових потоків, які генеруються цим активом;
- можливості продажу бренду як активу за певну ціну, що дозволяє визначити вартість майбутньої угоди.

Випадки, коли підприємству потрібна вартісна оцінка бренду [19], а саме:

При внесенні прав на товарні знаки в якості внеску до статутного капіталу;

При визначенні умови передачі ліцензій або франчайзингу;

При приватизації державних підприємств для більш об'єктивної оцінки приватизованих активів;

При злиттях і поглинаннях для більш об'єктивної оцінки вартості бізнесу;

При судових розглядах;

При проведенні IPO і переговорах з потенційними інвесторами;

При залученні кредитів, якщо предметом застави є бренд;

При оцінці ефективності інвестицій в маркетингові програми;

При розробці економічно обґрунтованих програм розвитку бренду;

При оцінці ефективності роботи маркетингових служб і розробці системи преміювання працівників цих служб;

При розкритті інформації про особливості створення вартості даною компанією кредиторам і / або акціонерам.

У процесі дослідження виникло питання про правомірність використання як синоніми термінів «бренд», «торгова марка» і «товарний знак».

З метою уточнення сутності понять торгова марка в табл. 1.1 сконцентровані визначення, сформульовані вченими. Таким чином, під торговою маркою Е. Голубков розуміє назву, що дозволяє продукту ідентифікувати і диференціювати; Р. Батра і Т. Амблер – що це обіцянка, яка включає специфічний набір якостей для споживача. У самому узагальненому вигляді сутність торгової марки проявляється в індивідуалізації пропонованого продукту, яка може бути закріплена на юридичному рівні [30, 56-57].

Таким чином, тільки незначній кількості торгових марок пощастить трансформуватися в бренди. При розробці концепцій брендингу слід домагатися того, щоб при згадці торгової марки у споживача виникали би асоціації, або конкретний стійкий образ, незмінно пов'язаний з пропонованим товаром або послугою. Найважливішим результатом брендингу для підприємства є придбання довіри споживачів, які би висловлювали свої думки котрі, що служить фундаментом розвитку підприємства і отримання доходів в майбутньому.

Зміст терміну «торгова марка»

№	Визначення	Автор	Джерело
1	Торгова марка - це просте обіцянку, що складається з купи визначень того, що якщо хтось та щось купить, то йому буде добре, торгова марка - ... все, що відрізняє продукцію певного виробника від подібних товарів і послуг	Т. Амблер	Амблер, Т. Практичний маркетинг / Т. Амблер: пров. з англ. - СПб.: Пітер, 1999. - С. 47-48 [30]
2	Торгова марка - це обіцянка продавця постійно надавати покупцю специфічний набір якості, цінностей і послуг, в цій якості вона є ринковим інструментом впливу на свідомість споживачів, на купівельний вибір	Р. Батра	Батра, Р. А. Зв'язок відчуттів споживача з торговою маркою / Р. А. Батра, Д. Д. Майерс, Д. А. Аакер // Ділова ініціатива. - 1999. - № 11. - С. 113 [56]
3	Торгова марка - це назва, термін, знак, символ, малюнок або їх комбінація, призначені для того, щоб ідентифікувати продукт і диференціювати його від продуктів конкурентів	Е. Голубков	Голубков, Є. П. Основи маркетингу / Є.П. Голубков. - Фінпрес, 1999. - С. 288 [57]

Відома думка [58], що під товарним знаком слід розуміти підлягають реєстрації позначення, індивідуалізують певні товари і / або виробників, що дозволяють відрізнити їх від маси інших товарів і / або виробників.

Отже, в цілому, можна вважати, що «торгова марка» і «торговий знак» є синонімічні поняттями перекладу на українську мову англійського терміна «trademark».

Для відмінності товарних знаків і торгових марок, які мають реєстрацію використовуються позначення ® і ТМ, так звані знаки попереджувального маркування. У світовій практиці також використовуються поєднання букв, що позначають скорочення англійських слів: «ТМ» (від trademark); «SM» (від service mark) і словосполучення: «Registered Trademark» (знак, що має реєстрацію), а також «Marque deposee», «Marca registrada» (марка, що має реєстрацію). Їх нанесення не є обов'язковим для власників, а являє собою право

власника нанести таке позначення на свій продукт, що передбачено Паризькою Конвенцією (стаття 5D).

Слід зазначити, що згідно із законодавством України нанесення маркування «ТМ» на продукцію виконує інформаційну функцію, при цьому правовий захист не передбачено.

У брендингу також використовуються терміни «приватні торгові марки», а також «марки-імітатори». Так, «приватні торгові марки» представляють собою бренди, створені компаніями, які не мають власного виробництва, а закупають продукцію у підрядників-виробників і здійснюють маркування вже під власним брендом. Такі схеми поширені в сегменті некомп'ютерної електроніки (дрібної побутової техніки, мобільних телефонів) продовольчих товарів, товарів повсякденного попиту.

Марки-імітатори - є марками схожими на великі бренди або використовують їх назви, які працюють на локальних ринках, куди ще не зайшли оригінальні бренди. Наприклад, відомі випадки [23], коли в малих містах відкривалися магазини електроніки «Ельдорадо», продуктові магазини «АТБ», що використали для підвищення власних продажів рекламні компанії брендів, що проходили в ЗМІ України, при тому, що бренд-власники великих ритейлерів на той момент ще не почав масштабної експансії в регіони країни.

При розробці концепцій брендингу доцільно враховувати, що товарна марка стає брендом, при придбанні нею певної популярності у споживачів і завоювання певної частки ринку. Як правило в діловій сфері вживання термінів «бренд» і «торгова марка» розділені: якщо мова йде про створення або випуск на ринок нового продукту, застосовують термін «торгова марка», якщо мова йде про те, що новий продукт отримав визнання, популярність і став впізнаваним для кола споживачів, займає певне місце на ринку (має частку ринку) і намагається її розширити, то в такому випадку використовується термін «бренд».

Так, наприклад, як зазначав у своєму дослідженні Д. Дайер, щоб стати брендом Procter & Gamble компанія зрозуміла необхідність встановлення

контакту зі споживачами ще в 1890 році, коли споживач ще не називався «босом». Компанія вже тоді «... вчилася прислухатися до його бажань і почала розуміти, що на ринку будуть панувати бренди саме тієї компанії, яка зуміє краще, ніж її конкуренти, реагувати на думку покупців» [24]. Основним маркетинговим фактором при продажу мила Ivory стало прагнення компанії «... підтримати і зберегти довіру покупців». Харлі Проктер спільно з партнерами протягом декількох років шукали оптимальні шляхи, які могли б знайти відгук у споживача і зупинилися на цінності бренду. Результатом роботи стали виділені відмінні риси бренду, а саме: «... корисні властивості, невисока вартість і застосування в домашньому господарстві». Були використані образи «... матерів, дітей, сімей та домашнього вогнища ...», що наділяла Ivory «... аурую звичності і достовірності». Таким чином, бренд став свого роду пактом «... про взаємну довіру між Procter & Gamble і покупцями».

Таким чином, в концепції брендингу необхідно враховувати схильність споживача вибирати бренди, як уособлення образу або ідеї, серед маси інших товарів. Споживач вибирає не товар, послугу або їх комплекс, який не логотип і слоган, символ або будь-який інший атрибут, супутні пропоновані продукту, а асоціацію або образ, який є цілісним, унікальним, привабливим для нього, представлений під торговою маркою, коли він бачить цей символ. В основі реальності такого способу має бути покладено те, що для споживача визначає близькість і важливість, то, що дозволяє йому продемонструвати його особистісні цінності і життєву позицію.

Як зазначено в роботі О. Мазуренко, «... бренд - це завжди щось напоказ, навіть більше для оточуючих, ніж для себе» [22]. Як приклад він наводить машини з емблемою BMW на капоті. Що сама емблема коштує рівно стільки, скільки буде потрібно витрат на метал і її виробництво, але висока вартість машин (в два рази дорожче марки цієї марки моделі Hyundai подібного класу, які не відрізняються по комфортності, якості збірки і ін. Властивостями) визначається в більшій мірі сприйняттям образу, статусності.

Таким чином, бренд є активом компанії, а його вартісна оцінка необхідна у багатьох ділових ситуаціях. Тобто, бренд, як відзначала І. Просвіріна, є комерційним втіленням репутації, а «... товарний знак - це символ бренду» [19].

На підставі проведених досліджень встановлено, що бренд має відміну від торгової марки, торгового знака своєї впізнаваністю, асоційованої позицією і існуванням в голові споживача, має певну силу і служить джерелом нарощування потоку грошей від його наявності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Відмінні риси бренду і торгової марки

Категорія порівняння	Бренд	Торгова марка
Найважливіші елементи	Комплекс асоціацій, вражень, імідж	Назва, зображення, звукові символи
Реальність	Суб'єктивна: в залежності від сприйняття окремого споживача	Об'єктивна: представляє ексклюзивне відмінне позначення
Ставлення, зв'язок	Торгова марка - складовою елемент бренду	Будь-яка торгова марка - бренд
Динамічність	Динамічний і вимагає розвитку: заснований на постійному контролі й управлінні відповідно до вимог і покупців	Статичний: юридичне закріплення в рамках терміну, встановленого законодавством за її власником
Тривалість функціонування, «Життя»	Не обмежений час: поки забезпечує виконання обіцянки, даної споживачеві	Час функціонування обмежується відповідно до встановлених законодавством норм

З нашої точки зору, в основі концепцій брендингу при формуванні реального бренду повинен знаходитися продукт, в якому можна виділити якісь унікальні якості або властивості. В подальшому вони повинні бути проаналізовані і системно донесені до споживача. Ознаками брендів, які повинні враховуватися при реалізації процесу брендингу, є [58]:

- Брендований продукт порівняно з небрендований його аналогом має ціну на 15-40% вищу;
- Здатність брендowanego продукту перед небрендowanym його аналогом займати більш значну ринкову частку;

- Абсолютна лояльність покупців - готовність відкласти або відмовитися від покупки, а не шукати заміну - у брендованого продукту доходить до 50%, а у пересічних торгових марок - не вище 10-15%;
- Попит на брендований продукт порівняно з небрендованим його аналогом більш високий і має тенденцію до зростання;
- Переваги компаній-виробників брендованих продуктів в порівнянні з небрендованим його аналогом при просуванні у незалежних дистриб'юторів за рахунок забезпечення ними більш високих прибутків при їх реалізації з одного метра торгової площі.

Таким чином, при відсутності зазначених вище ознак, існування бренду стає неможливим.

Отже, наявність брендованого продукту для компанії приносить ряд переваг, пов'язаних, як зі створенням і отриманням надалі додаткової вартості для неї, так і забезпеченням прибутку і прибутковості самого бізнесу, пов'язаних зі стабільністю і тенденціями до потенційного росту її грошових потоків. Як показали дослідження [58, 26] наявність брендів для підприємств служать важливою гарантією їх благонадійності як в бізнес-середовищі, так і для отримання кредитів і інвестицій, хоча і пов'язано з певними витратами щодо забезпечення юридичної їх захисту. Так, в Україні витрати на реєстрацію торгової марки або товарного знака можуть становити 5-10 тис. дол., в той час як вартість бренду підприємства (його продукту) може бути оцінена в мільйони і десятки мільйонів доларів [26].

Найважливішим завданням для маркетологів і маркетингових служб сучасних підприємств, незалежно від їх розміру, які планують залишатися на своєму ринку, є брендинг. Якщо підприємство велике, то в ньому створюється департамент або як мінімум відділ маркетингу, в роботу якого входить, і розробка стратегії розвитку бренду на кілька років вперед. Якщо підприємство має незначні розміри, то зазвичай в його структурі передбачено наявність маркетолога або його функції виконує один із заступників керівника. У будь-якому випадку підприємству необхідно чітко знати спосіб життя, смаки і

переваги свого середньостатистичного споживача, своєї цільової аудиторії, щоб вони сприйняли і, бажано, полюбили бренд.

Відправною точкою при розробці концепції брендингу для підприємства є формування ідеї, навколо якої згодом вибудовується, і рекламна компанія і навіть оформлювальні роботи, які супроводжують просування бренду, включаючи особливості упаковки. Слід зазначити, що брендам властива певна цільова аудиторія, на яку повинні бути орієнтовані всі розробляються маркетингологами механізми реалізації концепції з метою максимального впливу на конкретних споживачів і їх групи в рамках цільового сегмента. До завдань маркетингологів входить розробка механізмів, не тільки спрямованих на збільшення цільової аудиторії брендованого продукту, але і на підвищення частоти його споживання.

Сутність брендингу в визначеннях різних авторів узагальнена нами в табл. 1.3, адже без чіткого розуміння сутності неможливо організувати його ефективну реалізацію.

Таким чином, аналіз визначень брендингу, представлених в табл. 1.3, показує, що його доцільно розглядати з трьох позицій:

- як процес по створенню і розвитку бренду;
- як маркетингову діяльність, спрямовану на створення довгострокової переваги до товару на основі особливого споживчого враження;
- як напрямок діяльності при реалізації функції управління - товарно-знакова політика і управління іміджем.

У світовій практиці виділяють 2 концептуально різних підходи до створення брендів, а, отже, і до брендингу: європейський і американський:

- європейський підхід - в основі лежить товар, який має історію - це так звані історичні бренди, які характерні для європейських брендів;
- американський підхід - в основі лежить розповідь і дистрибуція, тобто бренди зазвичай не мають історичних коренів - це так звані придумані історії з вплетеними в них мріями, які характерні для американських брендів, де важливе місце в брендингу займають мерчендайзинг, атмосфера та імідж.

Таблиця 1.3

Сутність брендингу в визначеннях різних авторів

Визначення	Автор	Джерело
Брендинг - це товарно-знакова політика і управління іміджем за допомогою комплексного використання стратегій і технологій маркетингу і менеджменту.	Н. С. Добробабенко	Добробабенко Н. С. Mission & vision: цінності марки і основа корпоративної стратегії / Н. С. Добробабенко // Реклама. Advertising. - 2000. - № 1. - С. 14 [59]
Брендинг - складний комплекс, що включає підтримку ділової репутації виробника товару / послуг, популярності його товарного знака на даному ринку, ступеня привабливості образу цього знака для потенційного покупця, якості післяпродажного сервісу.	А. М. Немчин, Д. В. Мінаєв	Маркетинг: навч. посібник / під ред. А. М. Немчина, Д. В. Мінаєва. - «Бізнес-преса», 2001. - С. 249 [60]
Брендинг - це діяльність по створенню довгострокової переваги до товару, заснована на спільній посиленій дії на споживача товарного знаку, упаковки, рекламних звернень, матеріалів і заходів сейлз-промоушн, а також інших елементів рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю і характерним уніфікованим оформленням, що виділяють товар серед конкурентів і створюють його образ.	Е.А. Пономарьова, В. П. Федько	Пономарьова Е.А. Бренд-менеджмент: підручник і практикум для академічного бакалаврату / Е.А. Пономарьова, 2017. - 341 с. [61] Федько В.П. Маркетинг для технічних вузів / В.П. Федько, Н.Г. Федько, О.А. Шапорев, 2001. - С. 156 [62]
Брендинг - це маркетингова діяльність по створенню особливого споживчого враження, яке включає імідж фірми власника бренду і формує ставлення цільового сегмента ринку до бренду.	Є.В. Ромат	Ромат, Є.В. Реклама / Є.В. Ромат, 2001. - С. 155 [63]
Брендинг - це процес створення і розвитку бренду і його ідентичності.	Старов С. А.	Старов С.А. Управління брендами: Підручник. - Вища школа менеджменту, 2010. - С. 200 [64]

Компанії схильні використовувати різні інструменти, щоб створити і сформувати бренд. Наприклад, брендинг може бути досягнутий через: рекламу і комунікації; продукт і пакувальний дизайн; купівельний досвід в магазині; ціну; підтримку і партнерства; візуальну ідентичність бренду (логотип, веб-сайт і кольор, просто деякі приклади).

На прикладі брендингу бутильованої води, як показали дослідження [27] дизайн упаковки і реклама - можливо, найпотужніші інструменти, використовувані маркетологами:

— дизайн упаковки є тихим продавцем, який захопить увагу зайнятих споживачів, в магазині. Це інформує споживачів про властивості продукту і візуально диференціює бренд від змагання на полиці. Так, прикладом успішного

дизайну упаковки можна назвати упаковку води Фіджі (Fiji Water), якій вдалося створити гарний дизайн пляшки, який відмінно відображає цінності бренду: чистота відображена через ефекти прозорості, і природа сприйнята через зображення тропічної квітки і листя на задньому плані;

– реклама - потужний інструмент, щоб створити і сформувати цілісний бренд, оскільки це дуже візуально і розповідає історію про продукт / компанію. Ось деякі приклади брендингу води за допомогою реклами: Evian змушує Вас відчувати себе молодими; Perrier освіжаючий, пузириться; Fiji Water чиста, здорова і натуральна.

Таким чином, продукт – це те, що підприємство продає, бренд - сприйняте зображення товару, що продається, і брендинг - стратегія створення такого сприйманого зображення.

А. Батушанський зазначає, що «... брендинг не є універсальним «засобом від всіх проблем» [20], а є одним з важливих інструментів, що використовуються маркетологами, доцільність застосування яких, нарівні з іншими маркетинговими інструментами, визначається, як співвідношення витрат і результатів, виходячи з ринкових особливостей, пропонованого продукту і самого підприємства. Тобто створення бренду і являє собою комплексну роботу підприємства на ринку і, якщо воно не готове розвивати дистрибуцію, підвищувати якість товарів / послуг, а вважає, що досить вдало створити торгову марку, то такому підприємству використання концепції брендингу та брендинг-технологій не є необхідним.

Дослідження показали, що при використанні концепції брендингу слід проявляти обережність підприємствам, які працюють в низькому ціновому сегменті; націленим на добуванні швидкої віддачі і, що виробляють низькоякісну продукцію.

У той же час складовими елементами ефективної концепції брендингу є: можливість отримання цінової премії; можливість зниження і оптимізація витрат на рекламу; забезпечення більшої лояльності покупців; під тією ж маркою відносно легко виводити нові продукти компанії; формування більш

мотивованого персоналу; забезпечення більш ефективної роботи з підприємствами-партнерами.

Для реального бренду характерним є те, що товар, який він позначає перетворюється в назву або легенду, що має ціну і цінність, причому не тільки для споживачів. Наприклад, компанія, яка виробляє чоловіче взуття Ralf Ringer пропонує не просто черевики, а «... черевики Ralf Ringer». На фактично небрендовану ринку в сегменті взуття для чоловіків широко якого всі люди знають ім'я надає значну конкурентну перевагу для компанії. Конкурентні переваги проявляються в лояльності споживачів і забезпечення припливу нових покупців; право на встановлення щодо строгих правил торгівлі; отриманні цінової премії у вигляді націнки за бренд; можливості залучення в штат висококласних фахівців, а також при необхідності інвесторів, що забезпечується ім'ям компанії і її хорошою репутацією.

Дослідження показали, що при розробці нової торгової марки можна виділити п'ять основних етапів:

- 1) встановлення цільової групи, для якої складають цінність презентовані виробником додаткові переваги товару / послуги і яка готова їх монетизувати;
- 2) встановлення конкретних переваг продукту і його позиціонування, визначення очікувань потенційних клієнтів;
- 3) проведення неймінга (привласнення імені продукту), розробка відповідної упаковки;
- 4) проведення тестування пропонованого продукту;
- 5) розробка стратегії просування продукту.

Повний цикл розробки - від початкового дослідження до надходження товару на полиці - може займати від півроку і більше. Результатом для компанії буде стійке зростання обсягів збуту і випереджаюче зростання відпускної ціни на продукцію в порівнянні з лідерами, що в кінцевому рахунку забезпечить її високий рівень продажів на ринку.

Як зазначав А. Батушанскій «... цінова премія як результат брендингу - доля не тільки виробників яхт і ключок для гольфу» [20]. Однак, слід враховувати особливості при розробці концепції брендингу для підприємств, що працюють в сегменті масового попиту, пов'язані з тим, що для бренду масового товару важливим стають достатня якість пропонованого продукту в поєднанні з його задовільними для покупця споживчими властивостями. Необхідно звернути увагу на відомі затвердження західних гуру маркетингу, які наполягають на першочерговій важливості бренду перед самим пропонованим продуктом, але, як показав аналіз, правильність таких тверджень обумовлюється отлаженністю і стандартизацією виробничих і бізнес-процесів на ряді всесвітньо відомих компаній.

Таким чином, дослідження питань в частині систематизації концепцій брендингу в сучасних управлінських системах дозволило прийти до наступних висновків: в економічній літературі не вироблено єдиної думки щодо сутності бренду, брендингу, товарних і торгових марок, торгових знаків і нами дано визначення, що уточнюють їх сутність; визначено, що брендований продукт дає підприємству ряд переваг, створює додаткову додану вартість, спрямований на забезпечення зростання її грошових потоків і прибутку; на підставі аналізу визначень брендингу, встановлено, що його доцільно розглядати з трьох позицій; визначено, що в світовій практиці виділяється два концептуально різних підходи до створення брендів, а, отже, і до брендингу: європейський і американський і дана їх характеристика.

1.2. Портфельні концепції в управлінні брендом: аналіз, принципи, взаємозв'язки

Сучасні умови, в яких працюють підприємства, характеризуються як гіперконкурентними, що проявляється в тому, що ще в недавньому минулому на національних, регіональних і місцевих ринках конкурували в основному місцеві підприємства, то в даний час ринковий простір перетворився в глобальний

ринок, де «... конкурують все за все ринки і з усіма» [65] з розвиток інтернет-технологій і нової економіки. Практично кожне підприємство, яке бачить себе в майбутньому на рику, займається маркетингом і має в штаті маркетолога, які розуміючи, що маркетинг сьогодні являє собою битви не продукції підприємства, а думок споживачів. І щоб вибір в тому числі і потенційних покупців між багатьма пропозиціями, який завжди ґрунтується на різниці (в явній і неявній формі), падав на пропонований продукт підприємства - він повинен відрізнятися, тобто бути як мінімум диференційованим, а бажано бути брендованим. Отже, диференціація і як наслідок позиціонування продукту служить одним з базових стратегічних і тактичних дій, в які суб'єкт господарювання є залученим не періодично (час від часу).

До речі, слід зауважити, що ринок вважається брендованим, якщо на ньому присутні хоча б один бренд, що стимулює конкуренцію і, одночасно, ускладнює роботу на ньому для небрендованих продуктів конкурентів.

Таким чином, актуальним є питання управління брендом, вивчення сучасних концепцій його здійснення, виділення принципів і взаємозв'язків.

Як зазначено в дослідженні Ж.-Н. Капферером «... обізнаність про бренд, імідж, довіру і репутація - сьогодні найкраща гарантія майбутніх доходів, що виправдує витрачені кошти» [18, с.18].

Отже, саме здатність продукування грошових потоків для підприємства, яке володіє брендом або їх сукупністю і є важливою його цінністю, а застосування портфельного підходу до брендингу націлене на збільшення такого потоку на основі диверсифікації бізнесу і обслуговування різних сегментів споживачів.

Таким чином, як відзначала А. Н. Андрєєва основна мета існування портфеля брендів полягає в кращому задоволенні потреб сегментованих ринків [66, с. 4].

У зв'язку з цим нами систематизовані деякі авторські визначення сутності портфеля брендів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Сутність портфеля брендів в визначеннях різних авторів

№	Визначення	Автор	джерело
1	Всі бренди або суббренди, приєднані до ринково орієнтованих пропозицій продукту, з огляду на загальні бренди з іншими фірмами	Д. Аакер	Аакер Д. Бренд - лідерство: нова концепція брендингу / Д. Аакер, Е. Йохімштайлер. - Видавничий дім «Гребенников», 2003. - 380 с. [1]
2	Сукупність брендів і суббрендів, які належать одній організації	Б. Ванекен	Ванекен Б. Бренд-допомога: просте керівництво, яке допоможе вирішити проблеми брендингу / Б. Ванекен, 2005. - 336 с. [67]
3	Сукупність усіх торгових марок і марочних ліній, які пропонує підприємство в рамках певної товарної категорії	О. Зозуля	Зозуля О. моделі брендингу: класифікація та стисло характеристика / О. Зозуля, І. Нестерова // Маркетинг в Україні. - 2006. - № 5 (39). - С. 44-49 [6]
4	Оцінка стану всіх «виробництв», які входять до складу фірми (під «виробництвом» можна розуміти товарний асортимент, бренди, відділи)	Ф. Котлер	Котлер Ф. Персональний брендинг: технології досягнення особистої популярності / Ф. Котлер. Видавничий дім «Гребенников», 2008. - 397 с.
5	Комбінації міжнародних і локальних, слабких і сильних, нових і зрілих брендів; відповідь на особливі цілі домінування в товарній категорії, створення бар'єрів на шляху проникнення конкурентів в мережу розподілу, привернення уваги та формування лояльності споживачів	Ж.-Н. Капферер	Капферер Ж.-Н. Торгові марки: випробування практикою / Ж.-Н.Капферер. - Видавничий дім «Инфра-М», 2002. - 210 с. [18]
6	Портфель брендів - це об'єднання брендів або суббрендів в портфелі підприємства, які структуровані за певною ознакою, орієнтовані на різні цільові групи і цінові сегменти і здатні адаптуватися під ринкову ситуацію з метою забезпечення конкурентної стійкості на ринку, привернення уваги та формування позитивного іміджу	Н.В. Кузьмінчук, Т.Н. Куценко, Ю.В. Кролевецька	Кузьмінчук Н.В., Куценко Т.М., Кролевецькому Ю.В. Формування портфеля брендів сучасного підприємства // Науковий вісник Херсонського державного університету, Випуск 9-1. Частина 2, 2014. - С. 69-72 [65].
7	Сукупність брендів, структурованих за певним принципом	С.А. Старов	Старов С.А. Управління брендами / С.А. Старов. - Вища школа менеджменту. - 2010. - 500 с. [64]

Таким чином, як видно з табл. 1.4, практично всі автори сходяться на думці, що портфель брендів являє собою сукупність всіх брендів компанії, включаючи спільні бренди з іншими фірмами. При цьому А. Зозульов визначає портфель брендів як сукупність всіх торгових марок і марочних ліній; Ж.-Н. Капферер - як комбінації різних брендів як відповідь на особливі цілі

домінування в товарній категорії, створення бар'єрів на шляху проникнення конкурентів в мережу розподілу, привернення уваги та формування лояльності споживачів; а Ф. Котлер – як оцінку положення усіх «виробництв», що входять до складу фірми.

Відповідно до спостереження М. Ліндстрома [17], настає нова ера – *Me Selling Proposition* («моя торгова пропозиція мені»), основною рисою якої є зміна векторів приналежності бренду від виробника до споживача. Для компаній це означає, що вони повинні більше уваги приділяти задоволенню вибудовування взаємин зі своїми клієнтами, задовольняючи персональні їх потреби, навіть пропозиція товарів має ґрунтуватися на їх участі в розробці продукту. Так, наприклад, канадський виробник газованих напоїв Jones Soda розміщує на пляшках етикетки, які були запропоновані їх клієнтами. Застосовувана практика зближує виробника і споживача, створюється ефект «повного занурення», коли покупець стає як би членом команди і бачить результати персональної уваги до нього. Залишивши на сайті компанії свої макети, ідеї і пропозиції вже протягом тижня він бачить, які пропозиції споживачів були обрані компанією.

Таким чином, використовуючи максимально широку матрицю каналів і модель спілкування в середовищі Інтернет 24/7 на основі вибудовування діалогу зі споживачем компанія здатна створювати нові бренди. За спостереженнями М. Ліндстрома компаніям доцільно перш ніж переходити до традиційної реклами в ЗМІ та на телебаченні, необхідно максимально зосередитися на можливостях «медіамоделі нового часу»: чатів, блогів, подкастингу, SMS, комп'ютерних ігор та ін.

Для сучасного світу характерною рисою є інформаційна перенасиченість - середньостатистичний споживач бачить в рік близько 86,5 тис. рекламних роликів. На думку маркетологів результати рекламних компаній (наприклад, 100 чоловік, які дивилися рекламу напередодні опитування) в різних країнах оцінюються задовільно відповідно до кількості запам'ятали споживачем брендів від її перегляду. Так, цей показник для США становить - 1 особа; для

Великобританії - більше 5 осіб; для Скандинавії - 20 осіб [17]. Крім того, в світі 56 млн. дорослих людей проводять дозвілля граючи в комп'ютерні ігри, при цьому бренди які вони бачать протягом гри запам'ятовують 87% респондентів [19]. Але найголовніше, що компаніям треба враховувати підвищується вплив нової цільової аудиторії - дітей і підлітків, їх сприйняття і ставлення до брендів, що впливає і на покупки батьків. Так, наприклад, підлітки фактично приймають рішення при сімейних покупках в 80% випадків; вибирають бренди одягу - в 58%; бренд автомобіля - в 67%, бренд мобільного телефону - в 57% [17]. Отже, компаніям їх треба включати в свої маркетингові плани.

Таким чином, нами запропоновано наступне визначення *сутності портфеля брендів* як сукупність брендів, складових бренд-носіїв, що впливають на асоційовану позицію в сприйнятті споживача незалежно від володіння підприємства ними.

Відповідно, під *бренд-носієм* слід розуміти товар, торгову марку, послугу, підприємство, організацію, персоналію або персонаж, що асоціюються в свідомості споживача з певною відмітною якістю. У зв'язку з цим аналогом може служити підхід, що пояснює молекулярну будову всього живого і неживого в природі.

Дослідження [68-69] показали, що в частині формування портфелів брендів, а, отже, і управління ними, переважне значення мають два підходи по відношенню до компаній (рис. 1.2): центричний, в основі якого лежать дослідження К.Л. Келлера [27]; Д. Аакера [1-2] і Ж.-Н. Капферером [18] і інваріантного - К. Ледерера і С. Хілла [70]. Ієрархія, запропонована К.Л. Келлером заснована на тому, що всі торгові марки компанії повинні бути згруповані на основі виділених їм чотирьох критеріїв, що характеризують типи брендів. За допомогою графічного представлення ієрархії виявляються взаємозалежності між брендами, що сприяє систематизації типів і виявлення шляхів формування нових брендів.

В процесі побудови ієрархії може з'явитися значна кількість вузлів і відгалужень, що є наслідком поставлених цілей, що реалізуються стратегій

розвитку підприємства, відмінностей в характеристиках споживчих груп, а також проявів ринкових особливостей, на якому воно функціонує.

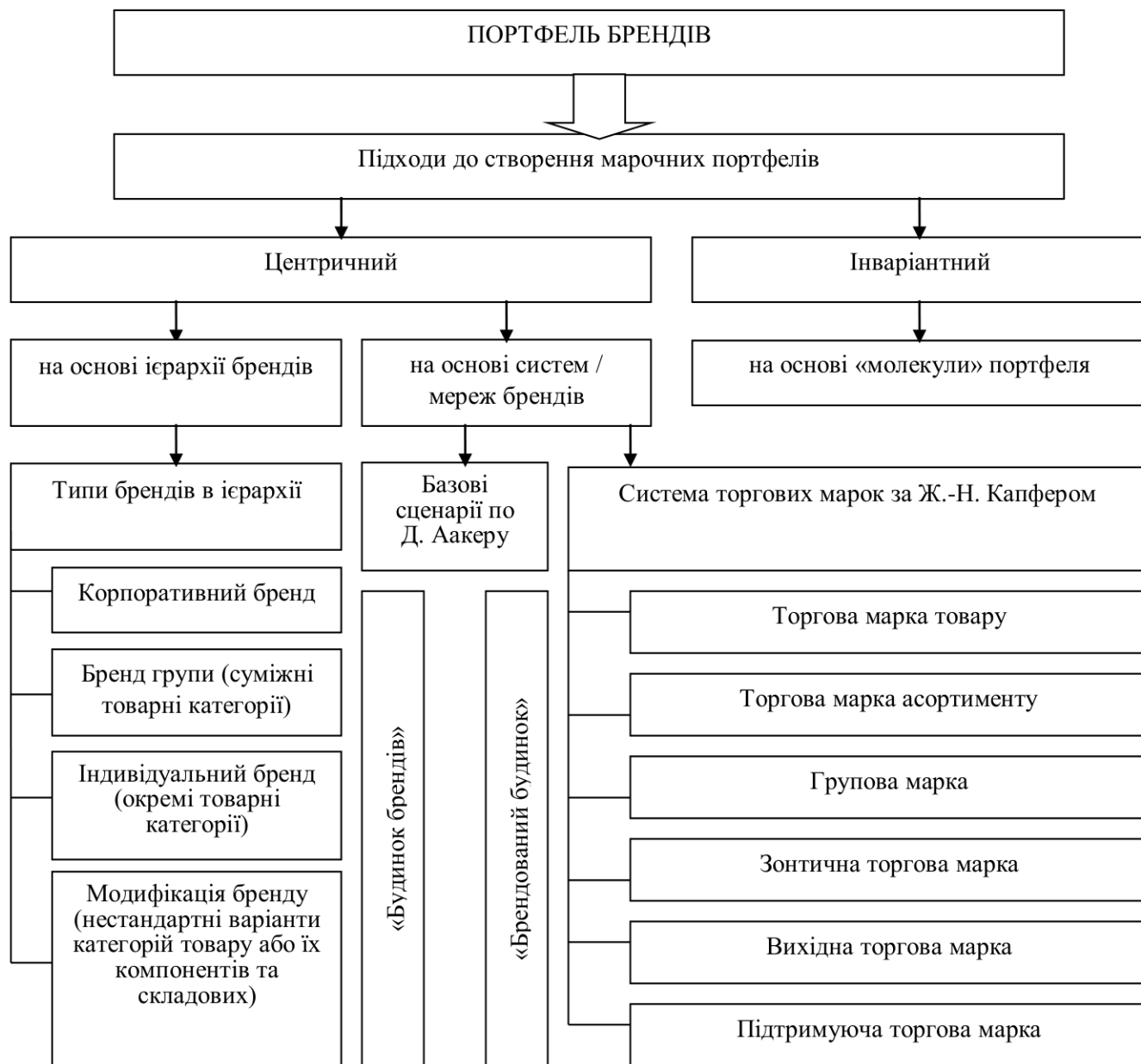


Рис. 1.2. Підходи до створення марочних портфелів
(складено автором на основі [68-69])

Системний підхід при формуванні портфеля брендів підприємства запропонований в роботах Д. Аакера [1-2] і Ж.-Н. Капферером [40] і базується на тому, що при описі бренди досліджуються як частина цілісної системи, в якій вони взаємодіють і впливають один на одного.

Д. Аакер виділяє два базових сценарії при створенні марочних портфелів: створення «будинку брендів», в якому відображені продукти, що мають індивідуальні назви, мають слабкий зв'язок між собою або вона взагалі може бути відсутнім і «брендованого будинку», в якому бренди взаємодіють один з іншим.

Переваги та недоліки формування підприємством «будинку брендів» і «брендованого будинку» при управлінні брендом відображені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Переваги і недоліки формування підприємством «будинку брендів» і «брендованого будинку»

Показники	«Будинок брендів»	«Брендований будинок»
Зв'язок між брендами	слабкий або відсутній	сильний
Переваги	Успіх / невдача конкретного бренду не впливає на інші	Успішні бренди системи роблять взаємний підтримує вплив
Недоліки	Велика заборона підтримки незалежних брендів	Зниження витрат за рахунок системності в підході до поповнення портфеля
		Невдачі «периферійних» брендів впливають на основний бренд
Синергетичний ефект	Відсутній	+

Ще одним напрямком реалізації системного підходу при формуванні портфеля брендів підприємства є запропонована Ж.-Н. Карферером [26] система торгових марок (табл. 1.6) [40, 68].

Таблиця 1.6

Характеристика торгових марок системи брендів

Торгова марка	Характеристика
Товару	Марці присвоюється унікальне ім'я, яке відображає особливості її позиціонування
Асортименту	Застосовуються загальні характеристики, які створюють умови для перехресного брендингу
Групи	Застосовуються загальні найменування, які відображають ключовими словами марки для групи товарів
Зонтична	Застосовується найменування корпоративної марки, унікальні частини назви відображають стратегію просування і ключову обіцянку окремих марок
Вихідна	Використовується назва товарів замість корпоративного
Підтримуюча	Створюється позитивне ставлення до широкої лінійки товарів, які продаються під маркою товару, груповою маркою або маркою асортименту

На відміну від системного підходу при формуванні портфеля брендів підприємства та управління ним, де бренди, що розглядаються з позиції підприємства їх власника, виділений нами інваріантний підхід базується на дослідженнях К. Ледерера і С. Хілла [70], де пропонується альтернативний розгляд всієї сукупності брендів, які впливають на споживача і їх вибір на основі побудови молекули, як способу систематизації та візуалізації марок портфеля. Кожну марку слід розглядати як атом, розмір якого узгоджується з важливістю бренду в складі портфеля. Між марками - атомами показуються зв'язку у вигляді ліній, які їх з'єднують, а товщина таких ліній показує силу зв'язку між взаємодіючими марками портфеля. Практики вважають [69], що така взаємопов'язана структурна система дає можливість підприємству «побачити» власні марки і марки конкурентів, а проведення аналізу взаємозв'язків - приймати адекватні управлінські рішення щодо структури портфеля брендів, його обслуговування і раціоналізації. Однак, з нашої точки зору це не зовсім так, адже марки конкурентів підприємство при побудові молекули брендів не бачить, тому що вони не входять з орбіту дослідження. На основі побудови молекули підприємство отримує можливість виявити і врахувати марки ... і синхронізувати роботу з ними, посилюючи за рахунок цього спільний синергетичний ефект від такої взаємодії. В іншому випадку така взаємодія слід вчасно припинити і тим самим з економічної точки зору отримати ефект на зниження витрат, в тому числі тансакційних витрат (витрат взаємодії). Отже, ідея підходу вельми цікава і життєздатна.

На підставі проведених нами досліджень можна стверджувати, що підприємство в управлінні брендом повинно домагатися забезпечення «тотальної взаємодії» на противагу «тотальній конкуренції» за принципом «всі проти всіх», що на руку тільки сильнішим глобальним корпораціям, які мають більші фінансові можливості, здатні привернути більше дорогих фахівців.

З метою забезпечення управління брендом необхідно чітко розуміти, що це процес, який в своїй основі має будуватися на системному підході, впливі суб'єкта управління на об'єкт управління і забезпечення постійного комунікативного

процесу між ними на основі руху релевантної інформації в пряму і зворотну сторону, що дозволяє приймати адекватні управлінські рішення.

Під *управлінням брендом* слід розуміти комплексний, системний процес менеджменту, пов'язаний з побудовою і поліпшенням бренду, який здійснюється на всіх етапах його розвитку: від зародження ідеї до виведення його з ринку.

Застосування портфельних концепцій в управлінні брендом, з нашої точки зору, процес для кожного суб'єкта господарської діяльності індивідуальний, може мати і має враховувати ряд специфічних чинників і особливостей самого підприємства, умов і цілей створення бренду, можливостей і бажання здійснювати брендинг, який являє собою не точкову дію, а цілеспрямований комплекс дій в досить тривалій перспективі. Але і результат від таких дій кардинально відрізняється від тих, хто не займається брендингом, але для його реалізації потрібні знання.

При управлінні брендом повинні бути реалізовані основні функції управління: організація, планування, облік, контроль, аналіз і регулювання.

Процес управління брендом передбачає виділення бренду в самостійний об'єкт маркетингового управління та застосування безпосередньо до нього комплексу маркетингу (4P):

1. Ціна (price).
2. Продукт (product).
3. Місце (place).
4. Просування (promotion).

Дослідження показали тенденцію, пов'язану з невдачами при просуванні нових продуктів в США на рівні 70-80%, причиною якої стало недостатність повноважень маркетологів підприємств при визначенні продуктової і цінової політики, при якій фактично маркетологи змушені концентруватися тільки на одному P (promotion) з усього комплексу маркетингу. Отже, підняті Ф. Котлером питання про недостатню опрацьованість питання структурування і взаємозв'язку маркетингу в складі сучасної компанії є досить актуальним, як з теоретичної, так і практичної точок зору. При цьому лідируючі світові компанії

усвідомили необхідність в «новому маркетингу», де маркетингова служба і якість маркетингу піднімається до стратегічного рівня, набуваючи рис цілісної і технологічної системи. Наприклад, автомобільний гігант Ford ввів посаду головного маркетинголога (Chief Marketing Officer, CMO) [17], який тісно працює з топ-менеджерами, такими як фінансовий директор, головний технолог, IT-директор, розробляючи і реалізуючи маркетингові стратегії розвитку компанії.

Необхідність в реалізації для сучасних компаній нової моделі маркетингу підтверджується низькою віддачею витрат на рекламу. Так, при зростанні щорічних витрат на рекламу на 8% зростання аудиторії споживачів за останні роки змінювалась лише на 9% [17], що підтверджує тезу М. Ліндстрема про те, що сучасна «... реклама більше не працює». І цю особливість необхідно враховувати при управлінні брендом, в тому числі на основі портфельних концепцій.

Для забезпечення ефективного управління важливо: виділити принципи, що лежать в його основі, розуміння суті, постановка чітких цілей і завдань, а також визначення напрямків робіт (рис. 1.3).

Як показали дослідження, початком управління брендом, відправною точкою має бути позиціонування бренду на ринку. Дуже важливо вибрати правильне рішення щодо того, яким чином бренд буде позиціонуватися в свідомості споживачів, а в наслідку і покупців. Так, забезпечення позиціонування бренду в очах споживачів необхідно:

визначити сформовані уявлення у споживачів щодо категорії продукту, до якої відноситься бренд;

придумати спосіб зміни, усталеної думки споживачів на користь пропонованого бренду.

На наступному етапі необхідна реалізація процесу формування іміджу бренду, яка зазвичай займає тривалий період часу і передбачає формування:

створення додаткових цінностей;

раціональної або емоційної «обіцянки» пропонованого продукту, яка робить його в очах споживачів більш привабливим і вигідним.



Рис. 1.3. Модель організації управління брендом (розроблено автором на основі [69])

Дослідження показали, що Е.О. Таппасханова, М.З. Шерієва [71] виділили вісім принципів управління портфелем брендів компанії, а В.Н. Домнин, С.А. Старов [38, 64] при дослідженні питань еволюції ключових концепцій бренд-менеджменту виділили п'ять принципів, аналіз яких дозволив нам розділити принципи управління на загальні, які стосуються організації управління і специфічні, що стосуються безпосередньо особливостей управління брендом і портфелем брендів. У табл. 1.7 систематизовані принципи управління брендом.

Таблиця 1.7

Принципи управління брендом

Принципи управління брендом за В.Н. Домніним, С.А. Старовим [38, 64]	Принципи управління брендом за Є.О. Таппасхановою, М.З. Шерієвою [71]
Цілісності бренду як нематеріального активу	1. Цілісності портфеля брендів
2. Міжфункціональний підхід до процесу управління брендом	2. Дисипативна (розсіювання), характеризує тенденцію до недогляду організації брендового портфеля
3. Систематичний моніторинг ринку	3. Безперервного розвитку
4. Формування та посилення лояльності покупців	4. Постійного накопичення інформації
5. Портфельний підхід до управління брендами	5. Нових завдань
	6. Узгодження між брендами
	7. Уніфікації
	8. Системного підходу

Таким чином, здійснення управління брендами відповідно до зазначених принципів дозволяє створити і закріпити загальні норми і правила для реалізації процесу управління і сформувати фундамент для здійснення підприємством ефективного брендингу та досягнення позитивних фінансових результатів роботи суб'єкта господарювання, як основи його розвитку.

Дослідження сутності портфеля брендів різними авторами дозволили дати визначення «портфелю брендів» і «бренд-носію»; систематизувати підходи до створення марочних портфелів; виявити переваги та недоліки формування підприємством «будинків брендів» і «брендованих домівок»; дати характеристику торговим маркам системи брендів; сформувати модель

організації управління брендом; систематизувати принципи управління брендом і розділити їх на загальні та специфічні.

1.3. Методичні підходи до управління брендом

В сучасних умовах управління брендом підприємства являє собою важливу, але складне завдання, для вирішення якої необхідні методичні підходи, що представляють собою в найзагальніших рисах сукупність методів практичної її реалізації. У зв'язку з цим необхідно уточнити сутність марочного позиціонування в управлінні брендом.

Фрейми керують грою. Відомий вислів в підприємницькому середовищі: «Бізнес - це гра, це війна і це мистецтво». Майк Хол - американський бізнесмен і психолог помітив, що ІГРИ - основа будь-якого бізнесу, всього людського буття, все розмаїття відносин в повсякденному житті вкладається в рамки ігор. І для того, щоб отримати зміна необхідно змінити фрейм. У маркетингу це теж важливо і доцільно використовувати при марочному позиціонуванні. Так, наприклад, відомі компанії, які змінили уявлення і життя людей (фрейми в своїй сфері) і стали брендами - це: Форд, Apple, Google та ін. Природно, що вони лідери, а їхні торгові марки - не просто відомі, а популярні і бажані для великого числа споживачів в світі.

Дійсно, люди схильні запам'ятовувати перше, тобто лідерів, що також може служити прикладами вдалого позиціонування: «Шампунь № 1» - Head & Shoulders; «Кращий розвідник» - Штірліц; «Кращий шпигун» - Джеймс Бонд; «Знайдеться все» - Яндекс; «Чи знайдеться скрізь» - Google; Процесори - Intel; Техніка для ксерокопіювання - Xerox; «Керуй мрією» - Toyota та ін.

Щоб бути першим треба вміти швидко думати, аналізувати ситуацію і креативно мислити. У дослідженнях вітається міждисциплінарність, що дозволяє створювати компаніям, так звані «сильні ходи». П. Енглунд - секретар Нобелівського комітету з економіки так уточнив сутність того, що розуміється під економічними науками Нобелівським комітетом, присуджується найпрестижнішу

премію у світі в цій сфері: «Все, що представляє інтерес для економістів, навіть в тому випадку, якщо основні дослідження проводилися за іншими академічних дисциплін» [70]. Таким чином, можна стверджувати, що сучасна наука поступово переходить до міждисциплінарних досліджень, що збільшує спектр можливих одержуваних нестандартних рішень в будь-якій сфері.

У сучасній науці домінують процеси інтеграції знань, заснованих на взаємопроникненні і доповнення один одного, використанні методів, технік і технологій не характерних для того чи іншого напрямку наукового знання (в числі яких і маркетинг). Наприклад, вельми корисним в маркетингу стало з'єднання досягнень в області психології, що дозволяє впливати і навіть маніпулювати думкою споживачів (а вони про це навіть не здогадуються). Наприклад, застосування методик і технік НЛП в рекламі, що дозволяє закріплювати у свідомості споживачів торгові марки, робити їх брендами. На підставі проведених нами досліджень встановлено, що бренд має відміну від торгової марки, торгового знака своєї впізнаваністю, асоційованою позицією і існуванням в голові споживача, має певну силу і служить джерелом нарощування потоку грошей від його наявності. Класифікація брендів представлена на рис. 1.4.

Таким чином, бренд висловлює думку споживача про його носії, а, значить, належить споживачу, а не як прийнято вважати - виробнику товарів / послуг або його власнику.

У зв'язку з цим для цілей здійснення марочного позиціонування потрібні дані про структуру цільового ринку, зробити вибір цільового сегмента, а в ньому - цільової аудиторії. І слід враховувати, що позиція, стає такою тільки тоді, коли вона сприйнята споживачем. Тому компанії-власнику бренду і / або марочного портфеля необхідно знати свого споживача, для чого проводяться дослідження з використанням різних методів (статистичних, аналітичних, специфічних методів маркетингу, наприклад, угруповання, середніх величин, анкетування, фокус-груп та ін.) і формується, так званий, «портрет середньостатистичного споживача».

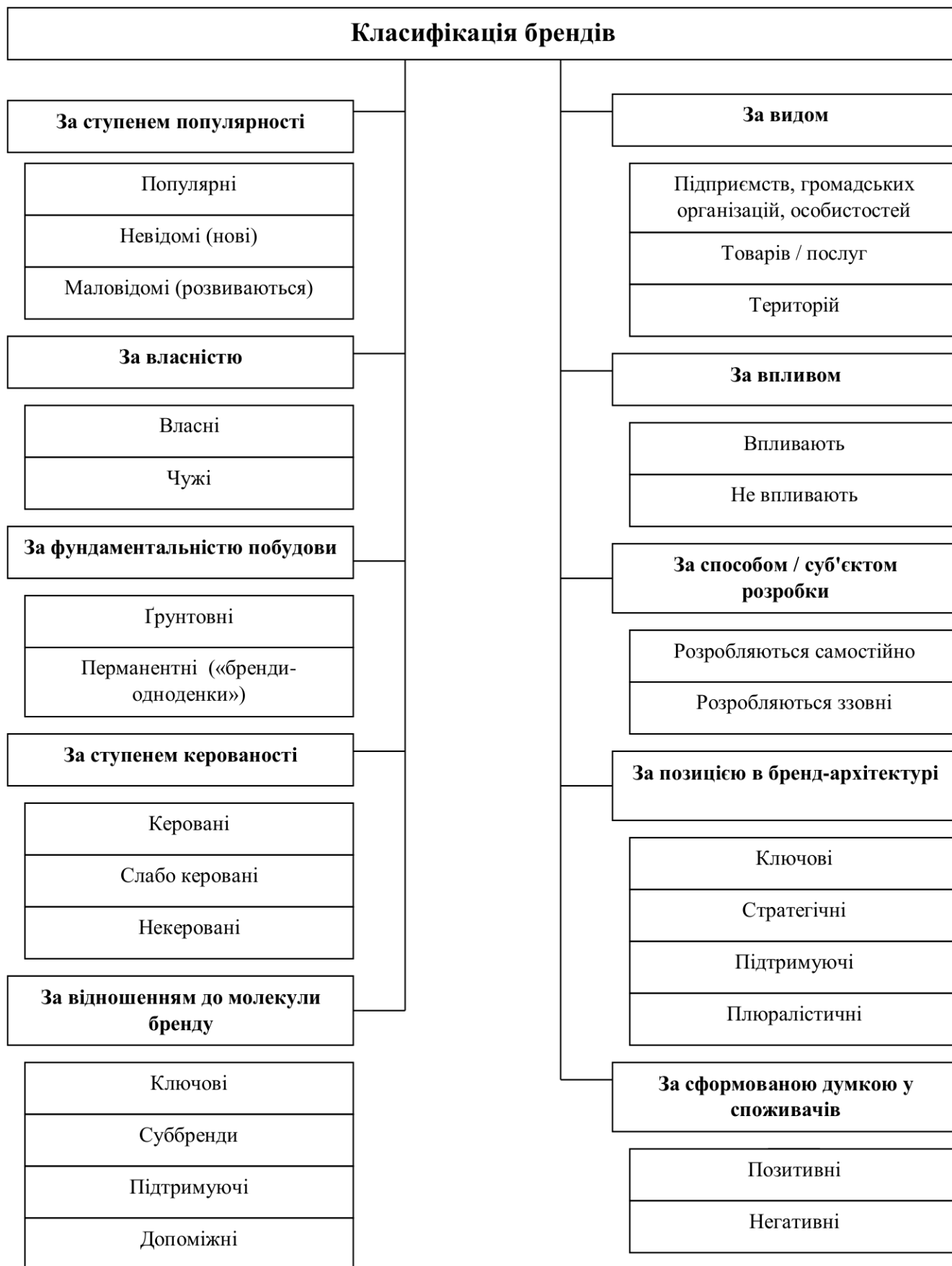


Рис. 1.4. Класифікація брендів (систематизовано автором)

Робиться це для того, щоб особливості продукції і торгових марок або всієї компанії звернути в переваги для цільових споживачів. Адже дійсно, бренд можна позиціонувати для всіх, що незмінно призведе до розвіювання його образу [72].

Позиція бренду, як стверджує І. Дітяшева, «... має бути чітко сформульована і непохитна» [72].

Сутність позиціонування проявляється в розробці пропозиції та образу бренду в цілому або просуває марки і / або їх сукупності, спрямованих на закріплення і створення якоїсь конкурентної позиції в рамках якогось чітко обраного компанією ринку.

Як зазначено в дослідженнях Тіма Амблера, позиціонування представляє собою «... мистецтво формування образу марки в уяві цільової аудиторії таким чином, щоб вона якомога більше вигідно відрізнялася від марок конкурентів, для чого використовуються як реальні, так і уявні її характеристики» [30].

Найважливішою метою позиціонування в управлінні брендом є формування і визначення місця бренду на ринку для найбільш повного задоволення потреб споживачів і отримання прибутку на основі диференціації від своїх конкурентів і здійснення дій, спрямованих на зміцнення власної обраної позиції. До числа завдань, які повинні бути вирішені при управлінні брендом повинні входити наступні: забезпечення просування товарів / послуг, підприємства на основі формування і стимулювання інтересу споживачів до продукції; оптимізація витрат підприємства на просування і стимулювання збуту для забезпечення максимізації прибутку; формування стратегії.

Чітко обґрунтована стратегія позиціонування потрібна, як для великих компаній, так і для підприємств, що мають невеликі розміри, тому що її наявність несе позитивний ефект:

- для покупців - з огляду на те, що вони, сприйнявши посил компанії, закладений в торговій марці та / або брендї розуміють переваги і вигоди, закладені в них;

- для співробітників - з огляду на те, що вони, сприйнявши посил компанії, закладений в торговій марці та / або бренді розуміють суть завдання бренду і способи налагодження зв'язку з покупцями-клієнтами.

Отже, при управлінні брендом на основі позиціонування торгових марок важливим є розуміння і фокусування уваги на те, що позиціонування дозволяє підкреслити індивідуальність як пропонованого підприємством продукту і відповідної йому торгової марки, так і бренду в цілому.

Як показали дослідження, в основі позиціонування лежить реалізація трьох елементів: визначення особливостей пропонованого продукту або підприємства в цілому, виражені в вигодах, яку отримує споживач / покупець; встановлення потреб і очікувань цільового сегмента ринку від пропонованого продукту або підприємства в цілому; відстеження позицій конкурентів на сюжеті підприємство ринку.

Абсолютно будь-яка стратегія повинна ґрунтуватися на цих фундаментальних елементах, так як відхилення від реалізації зазначених елементів позиціонування або неповне їх виконання призводить до того, що:

- компанія може витрачати час, зусилля (в тому числі фінансові) на реалізацію позиції, яка вже зайнята конкурентами;
- дії компанії можуть не відповідати очікуванням і потребам сегмента ринку;
- фактичні можливості пропонованого компанією продукту або самого підприємства можуть не збігатися з реальними можливостями.

З точки зору вибору стратегій, як показали дослідження, можна виділити відомі, наприклад, вісім стратегій, застосовуваних світовими компаніями (табл. 1.8) [72], хоча їх набагато більше, і креативні, як безперервний процес їх розробки різними підприємствами з метою найбільш повного задоволення очікувань і потреб своїх клієнтів, який не припиняється.

При управлінні брендом позиціонування має забезпечити в сприйнятті, в «головах», в думках споживача стійке відміну пропонованого компанією продукту від конкурентів чи іншого конкуруючого пропозиції. Причому, з

метою позиціонування доцільно використовувати відомі моделі бренд-коду і розумових полів Т. Геда [4], моделі Россітера і Персі [12] і логічного методу диференціації [11, с. 116].

Таблиця 1.8

Основні стратегії позиціонування бренду світових брендів компаній

Назва стратегії	Сутність	Назва компаній / напрямки використання
Конкурентне позиціонування	Заснований на протиставленні бренду конкурентам і базується на бажаннях, які залишилися незадоволеними. Приклад: автомобіль як екіпаж без коней	Застосовується компаніями, які займають другі / треті місця проти лідерів. 7up; Coca-Cola; IBM; Apple
Позиціонування категорії	Акцент на просуванні бренду як лідера в конкретній товарній категорії приклад: - інноваційне рішення для ринку; - товар має унікальні властивості; - є попит на новий підхід до вирішення проблеми	Xerox - створений новий ринок; Tesla Motors - створили нову нішу
Позиціонування за споживачем	Акцент на конкретну цільову аудиторію Приклад тез: «створений для ...», «для тих, хто...»	ПриватБанк; Lenovo; Pepsi; Linux; Famous Fixtures
Позиціонування за вигодою	Акцент на емоційні та раціональні вигоди Приклад: однозначну відповідь на питання покупця «Що я отримаю, вибираючи цей бренд?»	Honda; Toyota; Volvo; Crest; Nike
Цінове позиціонування бренду	Реалізуються підходи: - те ж саме за меншу вартість; - більше за велику вартість; - більше за таку ж вартість; - більше за меншу вартість; - менше за набагато менше	При продажу товарів FCGM; для економ-сегменту
Позиціонування застосування	Прив'язка до певної ситуації споживання	Saab; Coca Cola
Позиціонування за атрибутом	Використовуються відмінні характеристики бренду, засновані не на відмінності від конкурентів, а на наявності унікальних властивостей продукту, його унікальності	Schlitz; Schlitz; Pillsbury; Ready Crisp Bacon
Позиціонування престижу	Акцент на престижність або розкіш	Chanel; Tiffany; Vera Wang; Parker; Rolex; Maserati; Bentley; Porsche

Особливу увагу при реалізації управління брендом повинна бути приділена неймінгу, як процесу, що пов'язаний з «... створенням звучних, запам'ятовуваних і точних назв ...» [11, с. 119] для підприємств, вироблених і

пропонованих споживачеві продуктів - товарів з їх торговими марками. Загальновідомо, що «ім'я» товару або компанії є таким же інструментом маркетингу нарівні з просуванням і системами розподілу і т.п.

Для успішного формування «імені» слід:

- провести опис продукту / компанії з урахуванням виявлення унікальних властивостей, що відрізняють їх від конкурентів;
- визначити і описати цільову аудиторію, що дозволяє сконцентрувати увагу на використанні мов в назві, загальної стилістики, вибудувати асоціативні ряди, вибрати словникову або синтаксичну його основу;
- встановити місце в бренд-архітектурі, якщо мова йде про торгову марку або їх сукупність;
- встановити конкурентів з метою виявлення типових для ринку, на якому працює компанія, моделей імені утворення, а також перспективи виведення продукту з «ім'ям» або бренду на інші ринки, особливо іноземні.

Слід зазначити, що найважливішим етапом позиціонування є саме вибір стратегії, від якої і залежить конкурентоспроможність самого продукту, що просувається брендом і виникнення споживачів, лояльних до нього.

Позиціонування портфеля брендів - це процес, обумовлений активними діями підприємства (власника бренду), а також діяльністю і реакцією всіх ринкових суб'єктів, які прямо або побічно беруть участь в процесі брендингу. Процес позиціонування спрямований на створення позитивного образу бренду, що дозволить забезпечити певне його положення на ринку.

Вельми корисними інструментами для реалізації управління брендом є використання елементів центричного і інваріантного підходів до формування портфеля брендів, описаних нами раніше в п. 1.2, що дозволить отримати, з нашої точки зору, синергетичний ефект.

На підставі проведених досліджень нами розглянуто концептуальний підхід до управління позиціонуванням портфеля брендів підприємства (рис. 1.5).

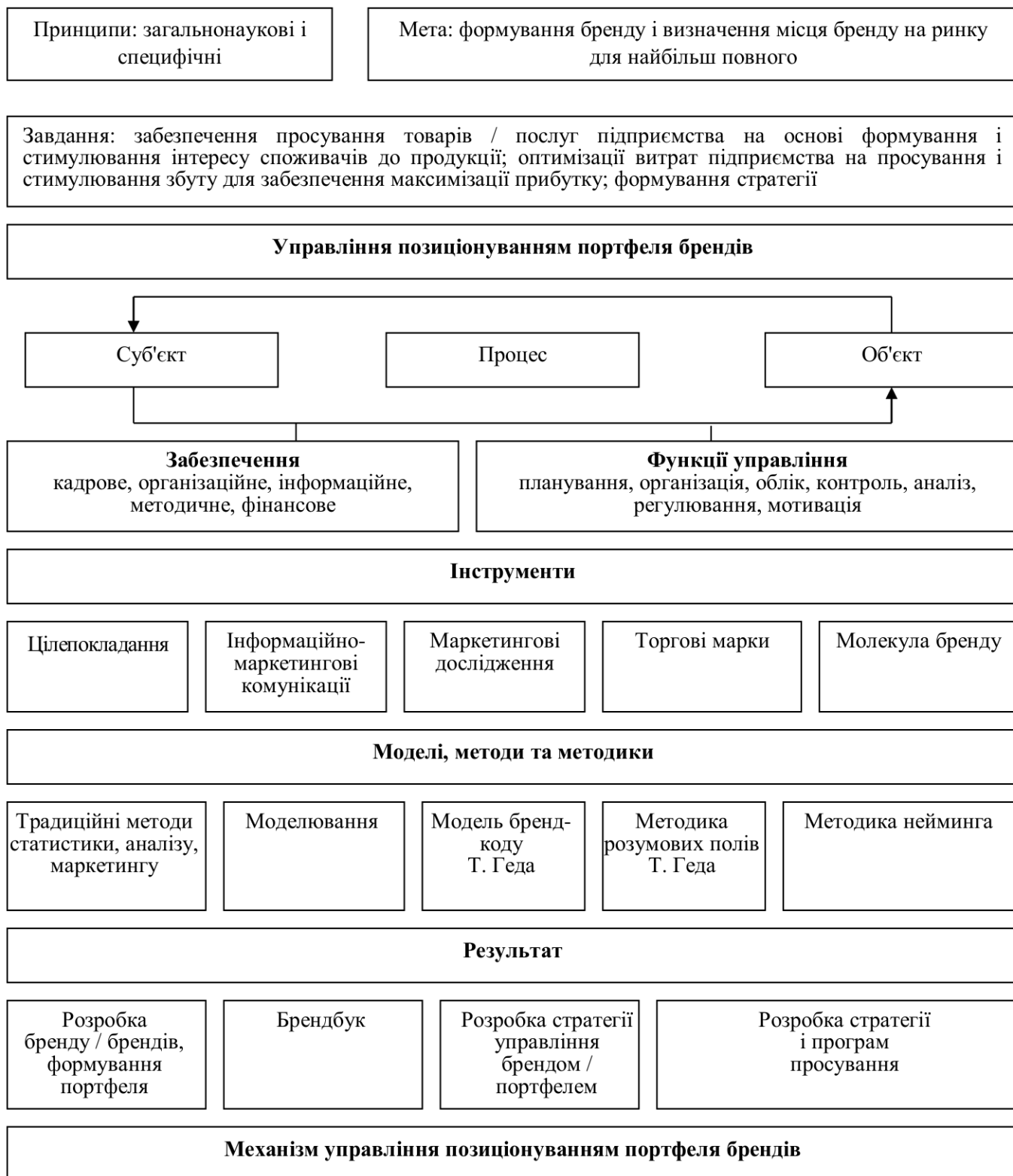


Рис. 1.5. Концептуальний підхід до управління позиціонуванням портфеля брендів (побудовано автором)

Основною метою розглянутого концептуального підходу є формування бренду і визначення його місця на ринку для найбільш повного задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

З нашої точки зору з метою забезпечення ефективного управління брендом на основі марочного позиціонування вельми важливим є: облік ієрархії марок портфеля в залежності від займаного місця, застосовуваного сценарію - «будинок брендів» або «брендований будинок»; обраної візуалізації портфеля з урахуванням можливостей складання молекули; врахування думки споживача про марки. Так, з нашої точки зору, портфель брендів підприємства може бути сформований:

- на основі широкої лінійки торгових марок, в нього входять, що є фінансово менш витратним для підприємства і узгоджується з таким сценарієм, як «будинок брендів»;
- на основі довгої лінійки, коли до складу портфеля входить багато брендів, що є фінансово більш витратним для підприємства і узгоджується з таким сценарієм, як «брендований будинок».

Робота по організації і проведенню заходів, здійснюваних компанією на кожному етапі розвитку бренду, націлених на реалізацію комплексного регулярного менеджменту по його побудові і поліпшенню, називається *управлінням брендом або управлінням маркою*.

Метою управління брендом є максимізація продажів брендованого продукту, пропонованого компанією для обраної цільової аудиторії.

Виходячи з поставленої мети можна виділити кілька найважливіших завдань, які повинні бути вирішені в процесі здійснення управління брендом, а саме:

- забезпечення привабливості пропонованого брендованого продукту компанії для обраної цільової аудиторії, тобто кінцевого споживача;
- розробка і реалізація заходів, пов'язаних з просуванням пропонованого брендованого продукту компанії в рамках маркетингового каналу.

Сутність управління брендом проявляється у виявленні та моніторингу нових можливостей, пов'язаних з закріпленням брендованого продукту в свідомості обраних цільових груп споживачів.

Отже, при реалізації управління брендом, здійснюється його позиціонування, як самостійний об'єкт маркетингового управління з використанням до нього реалізується компанією комплексом маркетингу.

Побудова молекули портфеля брендів компанії дозволяє більш глибоко зрозуміти організаційну структуру бренду, враховувати її особливості при формуванні бюджету на просування, чітко встановлювати цілі стратегії бренду і позиціонування його портфеля, сприяючи адекватному сприйняттю бренду споживачами.

Побудова «молекули бренду» дозволяє класифікувати наявні в портфелі бренди підприємства, розділивши їх на ключові, суббренди, що підтримують і допоміжні бренди.

Ключовий бренд - це провідний бренд виробника щодо якого будується «молекула бренду».

Суббренди пов'язані з основним брендом і визначаються в залежності від асортиментного ряду компанії-виробника.

Підтримують бренд в «молекулі бренду», на нашу думку, це товарні марки, які в майбутньому можуть стати ім'ям нарицательним.

Допоміжні бренди - це всі організації, які прямо чи опосередковано беруть участь в процесі просування ключового бренду і зміцнюють угоду з покупцем.

У процесі управління брендом компанією використовуються і формуються документи, джерела яких можна умовно розділити на три групи: нормативно-правову інформацію, нормативно-довідкову і фактографічну.

Нормативно-правова інформація - закони і підзаконні акти, що регулюють відносини в сфері дослідження; нормативно довідкова інформація - це всі документи, що регулюють внутрішні взаємини (Статут, Установчий договір, положення - наприклад, про відділ маркетингу, посадові інструкції, плани,

договори тощо); фактографічна інформація (дані про досліджувані факти), яка в залежності від джерела її формування може бути підрозділена на внутрішню (облікову та позаоблікову) і зовнішню (дані, що збираються і узагальнюються маркетингологом в процесі своєї діяльності).

Як показали дослідження [11, 65] щодо таких документів як бренд-бук (brand book), гайдлайн (guideline) і катгайд (cut guide) немає однаковості в розумінні і використанні їх на практиці, що вимагає уваги цьому питанню, так як має пряме відношення до теми дослідження.

Поширеним документом, який помилково на практиці називають бренд-бук, є гайдлайн або Фірмовий стиль, використовуваний для задоволення більшості запитів стейкхолдерів (партнерів, споживачів, підрядників, клієнтів і т.п.), з якими у компанії є взаємини і, які використовують тим або іншим чином стиль її марки. Призначення документа - регламентація дій стейкхолдерів, що використовують торгову марку компанії. Гайдлайн - фірмовий стиль - це образ компанії, її декорум.

Фірмовий стиль - певна сукупність візуальних елементів, спрямованих на ідентифікацію торгової марки і забезпечує йому впізнаваність, що дозволяє йому виділитися серед конкурентів. У його розробку входить добірка унікальних колірних і графічних рішень, пошук цікавих стилістичних ходів, які в подальшому використовуються для оформлення фірмових бланків, візиток, сувенірної продукції, рекламних матеріалів і багато чого іншого [65]. По завершенні роботи над індивідуальним фірмовим стилем, формується бренд-бук, як документ, що представляє собою детальне керівництво щодо його практичного застосування.

Катгайд - це технічна документація в частині технології створення складних складових і компонентів фірмового стилю (наприклад, конструкції зовнішньої реклами, веб-сайти, інтер'єри і декорум будівель і споруд і т.п.).

Бренд-бук - це філософія фірми - документ, що представляє комерційну таємницю, що описує цінності і особливості бренду, тобто ідеологію компанії, а також способи донесення їх до споживачів, до складу якого входять описані

вище документи - гайдлайни - фірмовий стиль і Катгайд - технічна документація.

Бренд-бук - це сукупність установок і правил, що описують особливості практичного застосування складових і компонентів фірмового стилю і технічного боку його реалізації, а також документом, в якому зосереджена інформація про сутність, ідеї, місії, філософії та цінності торгової марки, включаючи відомості відносно особливостей продукту, корпоративної культури, яка реалізується в компанії і інших істотних для неї нюансах, що становлять комерційну таємницю і не призначених для загального використання.

Таким чином, досліджені методичні підходи до управління брендом на основі марочного позиціонування; обґрунтовано концептуальні засади управління позиціонуванням портфеля брендів.

Висновки до 1 розділу

1. Визначено підходи до розгляду бренду; наведено випадки, коли підприємству потрібна вартісна оцінка бренду; розглянуто зміст терміну «торгова марка» різними авторами; представлено відмінні риси бренду і торгової марки; розглянуто сутність брендингу в визначеннях різних авторів; надано визначення терміну «бренд» (спеціально розроблена і системно підтримувана власником бренду асоційована позиція в сприйнятті споживача бренд-об'єкта, стійко що відрізняє його від конкурентів або інших конкурентних пропозицій).

2. Розглянуто сутність портфеля брендів в визначеннях різних авторів; розглянуто підходи до створення марочних портфелів; виявлення переваг та недоліків формування підприємством «будинку брендів» і «брендованого будинку» при управлінні брендом; наведено характеристику торгових марок системи брендів; розглянуто модель організації управління брендом; представлено принципи управління брендом; надано визначення термінам

«портфель брендів» (сукупність брендів, складових бренд-носіїв, що впливають на асоційовану позицію в сприйнятті споживача незалежно від володіння підприємства ними), «бренд-носія» товар, торгову марку, послугу, підприємство, організацію, персоналію або персонаж, що асоціюються в свідомості споживача з певною відмітною якістю); «управління брендом» (комплексний, системний процес менеджменту, пов'язаний з побудовою і поліпшенням бренду, який здійснюється на всіх етапах його розвитку: від зародження ідеї до виведення його з ринку).

3. Розроблено класифікацію брендів; наведено основні стратегії позиціонування бренду світових брендів компаній; наведено концептуальний підхід до управління позиціонуванням портфелю брендів; надано визначення терміну «позиціонування портфеля брендів» (процес, обумовлений активними діями підприємства (власника бренду), а також діяльністю і реакцією всіх ринкових суб'єктів, які прямо або побічно беруть участь в процесі брендингу).

РОЗДІЛ 2.

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ І ОЦІНКА ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ

2.1. Аналіз міжнародного досвіду, тенденцій брендингу та його особливостей в сучасних умовах

Особливістю сучасних ринків є їх тенденція до віртуалізації, тобто до заміщення реальності її чином, симуляцією. До кінця XX століття проявилася тенденція до того, що капіталістичні інститути віртуалізувалися в міру того, як імідж і бренди «... переводили конкуренцію зі сфери матеріального виробництва в віртуальну реальність комунікацій, де зображувані «особливості якості» товару або підприємства цінуються споживачами або інвесторами вище, ніж фактично вироблене» [15, с. 243].

Існує безліч рейтингів, які відрізняються і способом розрахунку, і критеріями та ін. Так, відомі рейтинги, що публікуються корпорацією Kantar Millward Brown, яка працює в області ефективності маркетингу, яка становить найбільшу базу даних про бренди - BrandZ TM Global; рейтинги компанії Brand Finance, яка спеціалізується на складанні рейтингів найдорожчих і найпотужніших брендів в світі «Global 500: The most valuable brands», в тому числі національних рейтингів, а також рейтинги групи компаній Interbrand, яка становить і публікує світовий рейтинг вартості брендів і має ряд філій, наприклад, філія агентства Interbrand, що становить рейтинги вартості українських брендів. Складаються цими та іншими компаніями рейтинги публікуються щорічно і є орієнтиром як для керівників підприємств, конкурентів, інвесторів, так і для споживачів. Таким чином, цими шанованими експертами в області брендів формуються найрізноманітніші рейтинги: найдорожчих брендів; найдорожчих компаній світу; вартості логотипів, вартості національних брендів країн світу та ін.

Слід зазначити, що BrandZ TM являє собою одну з найбільших баз даних про бренди від дослідницької корпорації Kantar Millward Brown. Вона отримує дані від 650 000 респондентів і фахівців з усіх точок світу і містить відомості про більш, ніж 23 000 компаній світу.

Так, відповідно до даних рейтингу BrandZ TM Global Top 100 Brands в 2020 році найдорожчим брендом став бренд корпорації Google, оцінений в \$ 245,581 млрд. [73]. На другому місці компанія Apple вартістю \$ 234,671 млрд.; на третьому місці компанія Microsoft - \$ 143,222 млрд.; на четвертому місці інтернет-гіпермаркет Amazon - \$ 139,286 млрд.; і п'яту позицію займає соціальна мережа Facebook - \$ 129,8 млрд.

Слід зазначити, що в 2020 році також до десяти найдорожчих брендів світу відносяться: американський оператор зв'язку AT & T, платіжна система VISA, китайський телекомунікаційний провайдер Tencent, IT-компанія IBM і мережа ресторанів швидкого харчування McDonald's [73].

Найдорожчі бренди в світі за даними BrandZ TM Global Top 100 Brands і Brand Finance «Global 500: The most valuable brands» відображені в табл. 2.1 [74].

Таблиця 2.1

Найдорожчі бренди в світі за даними BrandZ TM Global Top 100 Brands і Brand Finance «Global 500: The most valuable brands» (USD \$ Millions)

Компанія	Країна	2018	2019	2020	Δ		Місце в рейтингу		
					2018	2019	2018	2019	2020
Google	США	76,683	94,184	245,581	+168,989	+151,397	3	2	1
Apple	США	128,303	145,918	234,671	+106,368	+88,753	1	1	2
Microsoft	США	67,060	67,258	143,222	+76,162	+ 75,964	4	5	3
Amazon	США	56,124	59,642	139,286	+83,162	+79,644	8	4	4
Facebook	США	24,180	34,002	129,8	+105,62	+95,798	32	18	5

(побудовано автором на основі [74])

Як видно з даних табл. 2.1 незмінними лідерами рейтингів залишаються ось уже три роки компанії Apple і Google з США, причому помітний і приріст

вартості їхніх брендів. Однак, компанія Apple стала займати лідируючі позиції тільки починаючи з 2012 року, а до цього вона займала більш скромні місця: 20-е місце в 2010 році, 8-е місце в 2011 році.

Дослідження показали [73-74] наявність деякої тенденції, суть якої зводиться до наступного:

- за найдорожчими брендами зазвичай стоять одні з найвищих доходів від продажів;
- за найпотужнішими брендами, як правило стоять інвестиції, спрямовані в маркетинг, споживча лояльність, популярність, репутація і прихильність компанії її співробітників.

Brand Finance склав щорічний список «Global 500 2016: The most valuable brands of 2016» найдорожчих і найпотужніших брендів в світі - Brand Finance Global 500 [74].

Найсильнішими брендами в світі за версією компанії Brand Finance в 2020 р були Walt Disney (31,674 млрд. дол.); Lego (4,520 млрд. дол.); L'Oreal (14,990 млрд. дол.), індекс сили бренду яких становить 92/100. За лідерами з індексом сили бренду 91/100 йдуть PWC (18,569 млрд. дол.); McKinsey (4,881 млрд. дол.); Nike (28,041 млрд. дол.); Johnson's (15,115 млрд. дол.); Coca-Cola (34,180 млрд. дол.); NBC (16/103 млрд. Дол.); Google (94,181 млрд. дол.); та ін.

Міць сили бренду «Disney», який є найсильнішим у світі, складається з улюблених героїв і багату історію, помножену на ряд поглинань відомих брендів і встановлення над ними повного контролю. Так, компанії «Disney» тепер належать: ряд супергероїв коміксів Marvel; медійний бренд ESPN; сам бренд «Star Wars» Lucasfilm; анімаційна студія Pixar і Мопет Шоу; іграшки з символікою «Star Wars». За підрахунками компанії Brand Finance бренд «Star Wars» оцінено в \$ 10 млрд. дол. З урахуванням того, що компанія заплатила за нього в 2012 році всього лише \$ 4 млрд., тобто приріст склав + \$ 4 млрд. дол. продаж іграшок з символікою «Star Wars» приніс \$ 0,7 млрд. дол., але найбільшим досягненням компанії став вихід 7-го епізоду, який приніс в касу компанії Walt Disney вже \$ 2 млрд. дол.

На підставі проведених досліджень можна зробити висновок про роль прямих іноземних інвестицій для економіки країни, яка визначається тим, що вони дають можливість для:

- припливу капіталу і залучення нових технологій;
- прискорення зростання ВВП і проведення модернізації на виробництві;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світовому ринку з урахуванням особливостей розширення глобалізації;
- прискорення процесу розширення асортименту товарів / послуг на експорт;
- підвищення продуктивності праці і поліпшення організації виробництва, а також зниження рівня аварійності на промислових об'єктах через впровадження системи атестації робочих місць.

Іноземні інвестори в більшості випадків свої рішення будують на базі даних індексу довіри - FDI Confidence Index (табл. 2.2) [74].

Негативна тенденція характерна для економіки України, де в 2020 році чистий приплив прямих іноземних інвестицій в економіку країни, як повідомлено на сайті НБУ, склав 2,307 млрд. дол., що на 29,4% нижче за аналогічний показник за 2019 рік, який знаходився на рівні 3,268 млрд. дол. [75].

Отже, важливими факторами, що впливають на інвестиційні рішення, в частині вкладень в відомі бренди і економіку країни в цілому, є:

- погіршення / поліпшення міжнародної політичної обстановки;
- наявність / відсутність санкцій;
- зниження / зростання цін на нафту;
- зниження / зростання інфляції;
- посилення / ослаблення національної валюти і довгого боргового фінансування;
- наявність / відсутність бюрократичних перепон;
- стійкість / нестійкість регулювання;
- складність / легкість бізнес-середовища;
- впевненість / невпевненість в перспективах на майбутнє.

Таблиця 2.2

FDI Confidence Index, 2020 Індекс довіри прямих іноземних інвесторів

Країна	Позиція в рейтингу			
	2017	2018	2019	2020
США	1	1	1	1
Китай	2	2	2	2
Канада	4	3	4	3
Німеччина	7	6	5	4
Великобританія	8	4	3	5
Японія	13	19	7	6
Австралія	6	8	10	7
Франція	12	10	8	8
Індія	5	7	11	9

(побудовано автором на основі [74])

Негативні значення зазначених чинників ускладнюють розвиток ряду галузей, не сприяють вкладенням у розвиток брендів, що входять в портфель країн і в їх економіку.

Слід зазначити, що брендами, що мають вартість є і самі країни [78]. Найдорожчими брендами в 2020 році названі США - 1-е місце (21 трлн. доларів), КНР - 2 місце (10,2 трлн. доларів), Німеччина - 3-е місце (4 трлн. доларів), Японія - 4-е місце (3,4 трлн. доларів), Великобританія - 5-е місце (3,1 трлн. доларів). Вартість бренду «Україна» склала всього 56 трлн. доларів і знаходиться на 68 місці рейтингу, при цьому в порівнянні з 2019 роком вона знизилася на 12 пунктів [75, 77]. Слід зазначити, що перша п'ятірка брендів країн протягом 2019-2020 рр. залишається незмінною, що свідчить про інвестиційну привабливість та стабільності цих країн і їх брендів.

Таким чином, одним з ключових індексів даного рейтингу є інвестиційне середовище, для якого відзначається наступна тенденція, що з падінням припливу прямих іноземних інвестицій зменшується і вартість бренду країни.

Аналіз думок експертів і на підставі розрахунків Ukrainian Institute for the Future можна зробити висновок, що для забезпечення щорічного зростання економіки на 8-10% необхідно залучати не менше 20 млрд. доларів інвестицій щорічно [76]. Компанією MPP Consulting (журнал Новий Час «Digital» № 42, 17

листопада 2020 р.) опубліковано результати рейтингової оцінки ТОП-100 найдорожчих українських торгових марок, вартість яких коливається від 507 млн. дол. до 4,2 млн. дол. (табл. 2.3) [78], в якій перша п'ятірка представлена такими брендами, як: «Моршинська» (507 млн. дол.); Sandora (312 млн. дол.); «Roshen» (274 млн. дол.); «Nemirov» (255 млн. дол.); «Нова пошта» (218 млн. дол.), тобто представники пивобезалкогольної галузі - «Моршинська» та Sandora; кондитерської промисловості - «Roshen»; лікєро-горілкової галузі - «Nemirov» і логістики - «Нова пошта».

Як видно з даних табл. 2.3 найбільшу кількість брендів представлено в наступних галузях: виробництво продуктів харчування - 21 бренд сумарна вартість яких складає \$ 628,9 млн. або 12,52% від загальної сумарної вартості українських брендів; ритейл - 17 брендів (\$ 704,8 млн.) або 12,93%; пивобезалкогольна галузь - 13 брендів (\$ 1452,4 млн.) або 26,6%; лікєро-горілкова галузь - 10 брендів (\$ 700,6 млн.) що становить 12,85%; молочна промисловість - 9 брендів (\$ 229,2 млн.) або 4,2%; кондитерська промисловість - 6 брендів (\$ 521,8 млн.) що становить 9,57%; ЗМІ і телекомунікації представлені кожна по 4 бренду в галузі (\$ 43,2 млн. і \$ 287,2 млн.), що становить 0,79% і 5,27%. Як видно, ряд галузей містять по два бренди - це логістика, фінансові послуги, ювелірна галузь.

Виходячи з наведеного списку ста найдорожчих українських брендів, в сумарному вираженні їх вартість становить трохи менше \$ 5,5 млрд., а саме – \$ 5453,2 млн. Методологія оцінки, проведена компанією MPP Consulting, ґрунтується на фінансових результатах діяльності компаній-власників торгових марок і чинників, що впливають на вартість бренду:

- інвестиційної привабливості галузі;
- географії продажів;
- технологічної складової і продукції, що випускається.

Таблиця 2.3

**ТОП-100 найдорожчих українських брендів в 2020 р. за версією
компанії MPP Consulting**

Галузь	Кількість брендів	Назва брендів і ранг в рейтингу	Сумарна вартість, USD \$ Millions	d, %
Пивобезалкогольна галузь	13	Моршинська - 1, Sandora - 2, Оболонь - 10, Чернігівське - 13, Миргородська - 20, Садочок - 24, Наш сік - 26, Живчик - 31, Jaffa - 36, Бердичівське - 58, Перша приватна броварня - 69, Опілля - 88, Микулинецьке - 98	1452,4	26,6
Кондитерська промисловість	6	Roshen - 3, Корона - 15, Любимов - 33, Світоч - 35, АВК - 46, Конті - 53	521,8	9,57
Лікєро-горілочна галузь	10	Nemiroff - 4, Хортиця - 7, Хлібний Дар - 16, Prime - 40, Коблево - 41, Мороша - 44, Шустов - 63, Артемівське - 67, Козацька Рада - 73, Шабо - 96	700, 6	12,85
Логістика	2	Нова пошта - 5, Meest Express - 39	249,2	4,57
Фінансові послуги	2	Приватбанк - 6, Ощадбанк - 82	218,6	4,01
Рітейл	17	Rozetka - 8, АТБ - 14, Сільпо - 19, Фора - 28, Citrus - 37, Фокстрот - 43, Екомаркет - 45, Алло - 48, Novus - 51, Comfy - 54, Велика Кишеня - 55, Єва - Т57, Космо - 60, Мобілочка - 62, Фуршет - 65, Інтертоп - 86, Varus - 94,	704,8	12,93
Телекомунікації	4	Київстар - 9, Lifecell - 17, Укртелеком - 66, Воля - 83	287,2	5,27
Продукти харчування	21	Олейна - 11, Наша Ряба - 12, Торчин - 18, Чумак - 23, Люкс - 32, Мівіна - 38, Верес - 49, Гаврилівські курчата - Т50, Олком - 56, Semki - 64, Королівський смак - 68, Ятрань - 70, Щедрий Дар - 72, Руна - 79, Щедро - 81, Рудь - 84, Ясенсвіт- 89, Ласугнка - 90, Флінт - 95, Flagman - 97, Водний світ - 100	682,9	12,52
Будівництво і будматеріали	2	Епіцентр - 21, Нова лінія - 74	94,9	1,74
Побутова хімія	1	Gala - 25	65	1,19
Хімічна галузь	1	Rosava - 76	9,5	0,17
Молочна промисловість	9	Яготинське - 27, Слов'яночка - 29, Біла лінія - 34, Тульчинка - 42, Галичина - 52, Фанні - 77, Добряна - Т85, Шостка - 87, Волошкове поле - 93	229,2	4,20
Туризм	1	Буковель - 47	24,1	0,44
ЗМІ	4	1 + 1 - 15, Інтер - 71, ICNV - 78, СТБ - 80	43,2	0,79
Ювелірна галузь	2	Zarina - 61, КЮЗ - 92	19,5	0,36
Ресторани, кафе, готелі	1	Сушия - 75	9,8	0,18
Страховання	1	Оранта - 91	5,2	0,1
Інтернет і програмне забезпечення	1	Prom.ua - 99	4,3	0,08
всього	100		5453,2	100

(побудовано автором на основі [78])

А. Батушанський [20] звертав увагу на тенденцію в світовій практиці брендингу, яку відзначив і Дж. Траут, пов'язану з чітко виявленим поділом на глобальні і спеціалізовані бренди. З одного боку, ряд компаній будуть володіти глобальними брендами (наприклад, мега корпорація Coca-Cola), а з іншого боку - буде поглиблюватися спеціалізація, і ряд компаній буде володіти так званими спеціальними брендами (наприклад, компанія Aron Streit Inc., що спеціалізується на виробництві маці для жителів Нью-Йорка). Ті ж компанії, які не зможуть зайняти одну із зазначених позицій, опиняться в самому скрутному становищі.

Зазначений тренд, пов'язаний з наданням переваги марок - «фахівців» цілком обґрунтовується тим, що в сприйнятті споживачів «фахівці» займаються тільки однією справою, стають більш компетентними саме в одній справі, яку вони знають досконально і роблять кращою, ніж ті, хто не є вузьким фахівцем. Відзначимо, що і меседж спеціалізованого бренду завжди представляється в очах споживачів більш чітким і сфокусованим.

Як показують дані статистики, найбільш впізнаваними є бренди, які спеціалізуються на споживчих товарах. Серед них компанії, що працюють в сфері автомобілебудування: Toyota (\$ 46,2 млрд.) - найпопулярніший бренд в Японії, BMW (\$ 37,1 млрд.) - відомий бренд в Німеччині, IKEA (\$ 24,1 млрд.) - Швейцарія, Lego (\$ 7, 6 млрд) - Данія, Red Bull - (Австрія). Серед не менше популярних Nestlé, яка виробляє продукти харчування з річним оборотом в \$ 19,4 млрд. Emirates - найбільший бренд ОАЕ, який є однією з найавторитетніших авіакомпаній світу. Варто відзначити і менш відомі широкому колу споживачів компанії: Falabella - чилійського роздрібного гіганта на ринку одягу і товарів для дому та Medtronic - ірландського постачальника медичних послуг [79].

Отже, не однаковість клієнтів, їх відмінності та індивідуальність обґрунтовують можливість співіснування різних брендів в одному і тому ж ринковому секторі з огляду на те, що вони адресують свої пріоритетні цінності в

різні сегменти, а це, в свою чергу, змушує компанії формувати портфелі брендів. Так, наприклад, GM створює портфель марок автомобілів, точно також, як і Volkswagen [79].

Дослідження показали, що більшість брендів спочатку не створювалися як такі, а представляли собою специфічний товар або послугу, інновацію або хорошу ідею, які своїм засновникам дозволили почати бізнес і зацікавити, звернути увагу дистриб'юторів. Іншими словами, метою засновників багатьох брендів був бізнес. Тобто бренд, як добре відомий і наділений певною силою на ринку товар (його назва або ім'я компанії, яка його пропонувала) став володіти здатністю впливу на певне коло споживачів. І бренд вже асоціюється з індивідуальністю або нематеріальною вигодою, при цьому в сприйнятті цільового споживача відбувається зрушення з об'єкта на вигоди, з матеріальних цінностей на нематеріальні.

Щоб стати номером один будь-якого ринку, компанії необхідно зрозуміти його цінності, бути в чомусь і для кого-то кращим. Але в цьому і полягає проблема - у відсутності чіткого позначення поняття «кращий», а в брендингу вона вирішується за допомогою кількох технологій-моделей (рис. 2.1).

Як видно з рис. 2.1, технології-моделі базуються на двох концептуально різних підходах:

- в основі бренду лежить товар / послуга, яка з часом набуває нематеріальну цінність;
- в основі бренду лежить концепція або ідея, тобто нематеріальні цінності, які згодом обов'язково повинні матеріалізуватися в товар / послугу і існувати, висловлюючи свої вигоди для споживачів.

Зрозуміло, що завдання не має рішення без наявності хорошого товару або послуги. Тим, хто спробував товар / послугу, вони повинні сподобатися настільки, щоб споживач повторно купив його, щоб рекомендував їх іншим, а, отже, товар / послуга повинні будувати прихильність бренду. Споживач повинен відчувати, що він отримав, якийсь особливий, бажаний, видатний товар / послугу, і при цьому різниця в ціні є цілком виправданою.

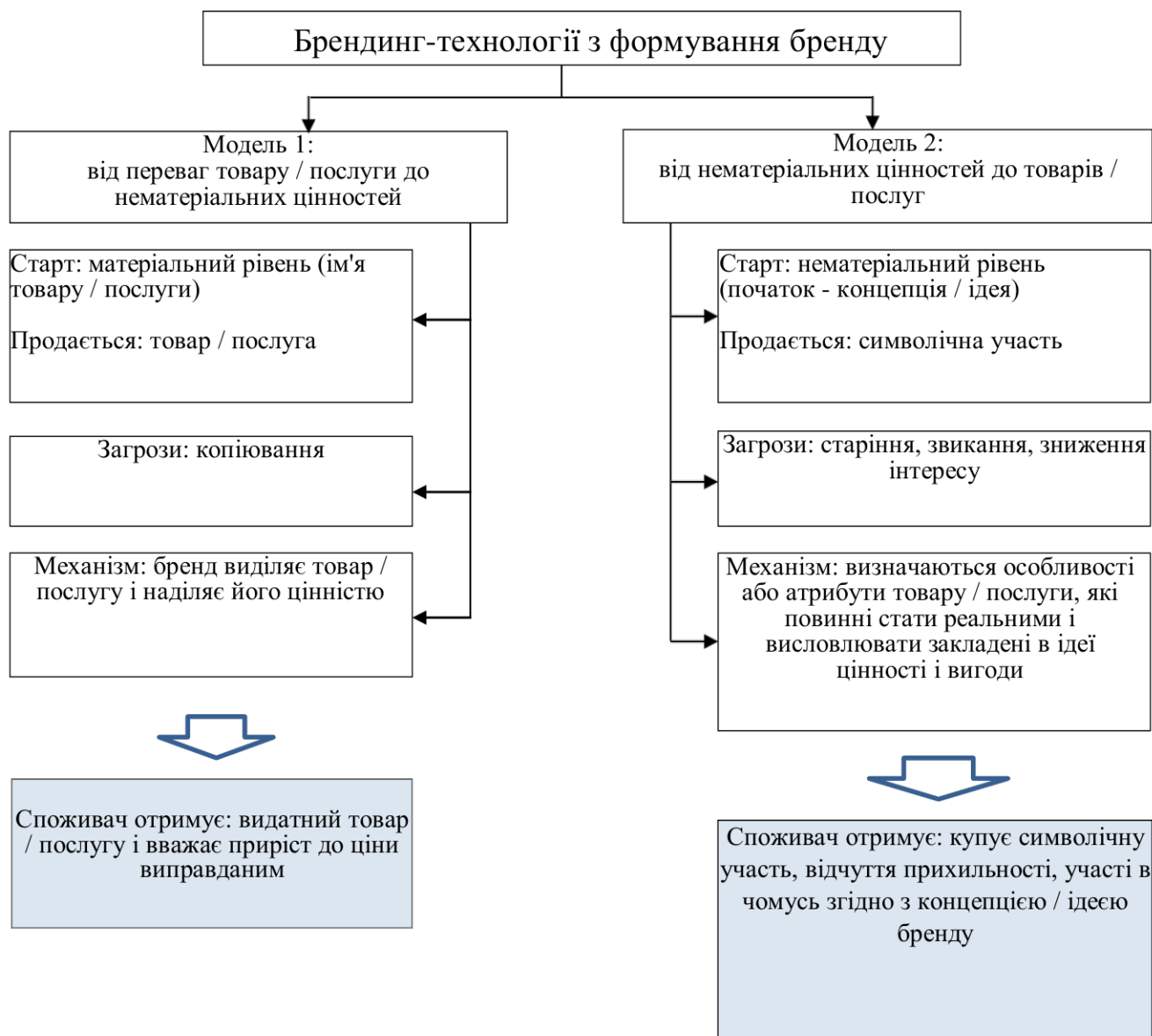


Рис. 2.1. Брендинг-технології з формування бренду (побудовано автором)

Таким чином, в основі формування бренду компанією може бути зроблений упор або на товар / послугу, або на чітку вигравшу концепцію чи ідею, які повинні обов'язково бути втіленими в товар / послугу, щоб забезпечити собі існування і мати можливість вираження вигод.

Аналіз особливостей брендингу відомих світових компаній дозволяє виділити два підходи, що впливають з визначень брендів (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Особливості побудови бренду на масовому ринку *(побудовано автором)*

Як показали дослідження, існує безліч визначень бренду, і кожен з авторів ґрунтується на власних поглядах і досвіді. Причому визначення статичні завжди, розглядають бренд, як щось дане і дають мало уявлення про те, як же все-таки реалізувати його будівництво. У той же час процес побудови бренду явище динамічне і стереотипи тут не завжди підходять, особливо, коли не маються широкі фінансові можливості.

Практично всі лідери ринку зосереджують увагу на комунікаціях, а не на розвиток бізнесу. При цьому значні кошти зазвичай прийнято вкладати в рекламу. Однак, доцільно звернути увагу на підхід, використаний до 2000 року маловідомою австралійською компанією Orlando Wyndham, яка створила провідний винний бренд в Британії Jacob's Creek без реклами на ринку товарів масового попиту.

В даний час компанія Orlando Wyndham є лідером і за обсягом реалізації, і по обізнаності, і має дуже сильний образ [80]. В основу свого комерційного успіху вона поклала використання динамічного підходу через реалізацію

чотирьох основних умов, важливих при роботі на масовому ринку: забезпечувати достатній обсяг поставок; гарантувати стабільність якості; тримати ціну на середньому рівні для ринку; орієнтуватися на кінцевих покупців. Такий підхід дуже важливий для розвитку підприємств, які працюють в нестабільних умовах, і при цьому обмежені у фінансових можливостях.

Грамотне формування і управління портфелем брендів на основі регулярного перегляду позиції кожного бренду всередині портфеля - обов'язкова умова успішного управління ім. При визначенні позиції брендів в портфелі важливо враховувати, як кількісні характеристики бренду, так і якісні. При формуванні портфеля важливо також враховувати позиціонування бренду в очах споживачів з точки зору задоволення певних потреб цільової аудиторії.

Актуальність розгляду таких питань полягає в тому, що найважливішими з умов для розвитку сучасних підприємств, є наявність покупців, пропонованої продукції або послуги, а також впізнаваність споживачами їхніх брендів. Саме сприйняття бренду або їх сукупності споживачами повинно враховуватися при формуванні портфеля брендів підприємством, що вимагає нового підходу як до управління таким портфелем, так і до застосовуваних схем до його побудови.

Дослідження показали, що багато експертів сходяться на думці, що в кризовий час необхідно зосередити увагу на підвищенні ефективності маркетингу і пошуку нових його інструментів [80]. Маркетинг в умовах кризи втрачає риси творчості і набуває рис жорсткого аналізу, націленого на оцінку ефективності прийнятих рішень. Саме під час кризи підприємства ретельніше повинні аналізувати ситуацію і вчасно коригувати свої стратегії. Застосування проактивних стратегій дозволить їм не просто реагувати на обставини, але і передбачити і передбачати події, що має бути спрямоване на формування брендів, здатних вижити навіть в екстремальних умовах і природно запам'ятатися споживачам.

Ринок побутової хімії в Україні досліджувався компанією Pro-Consulting за період 2018-2020 років. Маркетингове дослідження ринку включає розрахунок його основних параметрів, сегментацію по товарних групах і часток

найбільших операторів, оцінку впливу характерних для даної галузі факторів і трендів розвитку [81].

Продукція ринку побутової хімії давно і міцно увійшла в побут українців. Оскільки більша її частина відноситься до товарів першої необхідності, попит на побутову хімію залишається відносно стабільним навіть за часів економічних потрясінь і карантинних обмежень. В період боротьби з пандемією COVID-19 в 2020 році зростання ринку побутової хімії в Україні сповільнилося, але не припинився.

Ринок засобів побутової хімії в Україні представлений наступними товарними групами: засоби для прання складають 64,4% від обсягу реалізованих товарів; засоби для посуду – 17,5%; універсальні засоби – 8,7%; засоби для догляду за сантехнікою – 7,0%; засоби для меблів – 1,6%; засоби для очищення скла і дзеркал – 0,5%; засоби для килимів – 0,3% (рис. 2.3) [81].

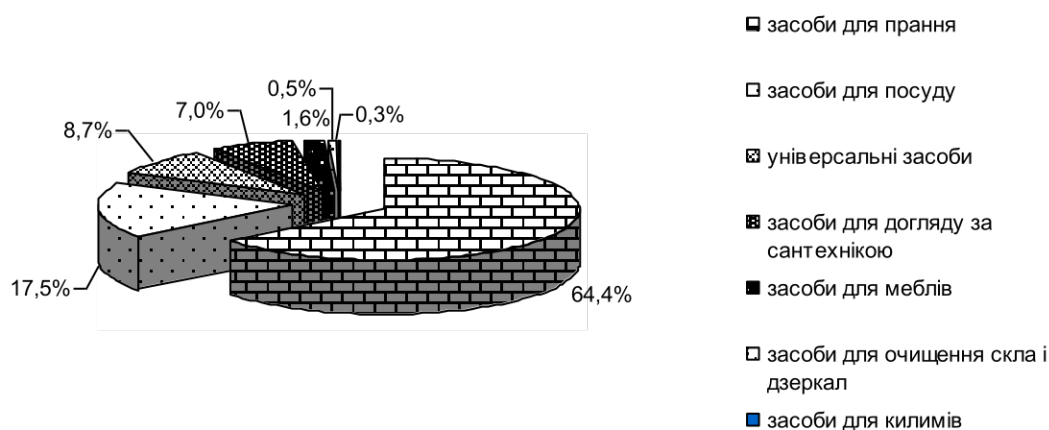


Рис. 2.3. Сегментація ринку побутової хімії в Україні в 2020 р. в розрізі видів, в натуральному вираженні, %
(побудовано автором на основі [81])

Проведений моніторинг ринку побутової хімії в Україні дозволив визначити, що найбільшу частку в його обсязі в натуральному вираженні в минулому році займали засоби для прання - 64,4%, на другому місці засоби для миття посуду - 17,4%.

Аналіз частки ринку побутової хімії в Україні, займаних основними операторами, показує, що найбільш популярними в українців торговими марками пральних порошків є Persil від компанії Henkel, а також Ariel і Gala виробництва Procter & Gamble. Серед засобів для миття посуду перевага віддається ТМ Fairy, що відноситься до середнього цінового діапазону, з більш дешевих товарів споживачі виділяють Gala і Frosch. Для чищення кухні та ванної українці більше купують Містер Мускул і CIF, а для туалету - Domestos та Туалетне Каченя.

Лідерами ринку побутової хімії в Україні є міжнародні компанії Procter & Gamble, Henkel, Unilever і SC Johnson. Ці учасники ринку постачають в нашу країну більше половини обсягу імпортованих засобів, а Procter & Gamble і SC Johnson зайняли ще й 40% внутрішнього виробництва. Серед вітчизняних виробників на ринку побутової хімії в Україні виділяється ПрАТ «Вінницяпобутхім» з часткою близько 13%.

Найбільшими експортерами побутової хімії з нашої країни в досліджуваний період були ПрАТ «Вінницяпобутхім», ТОВ «СК Джонсон», ТОВ «Проктер енд Гембл Україна» і ТОВ «Фірма СВ», які в сукупності забезпечили понад 60% продажів за кордон в 2019 році і близько 45% в 2020 році.

За даними Koloro, відносно міцні позиції на ринку займають такі вітчизняні виробники, як «Гармонія» (ТМ «Астор», «Чистюля єнот»), «ЮСІ» (ТМ ЮСІ BRIZ LUX і «Йорж»), «Ест Етуаль Груп» (ТМ Proprete), Завод побутової та промислової хімії (ТМ «Чистюня»), Pirana (ТМ «ЮКА», Festa, Neo Max), «Вельта-Косметик» (ТМ Вік, «Я господиня»), «Бара» (ТМ «Парус», «Білі вітрила», «Ефф») СТМ - Запоріжжя, «Гренландія» (ТМ «Оленка») та ін. [82].

Споживчий аналіз ринку побутової хімії в Україні показує, що з ростом купівельної спроможності населення збільшується попит на спеціалізовану продукцію, призначену для одного завдання, наприклад, кондиціонери, ополіскувачі, засоби для очищення поверхонь певного виду. У менш сприятливий для покупців час перевага віддається універсальним миючим

засобам. Ще одним яскраво вираженим трендом споживання на українському ринку побутового хімії стала орієнтація на максимальну безпеку і екологічність продукції.

Вироблена вітчизняними виробниками продукція побутової хімії відрізняється якістю і конкурентоспроможною ціною, що вже оцінено покупцями. Деякі виробники, що працюють в сегменті побутової хімії, вже почали роботу з розширення продукції, що випускається, що природно, вимагає управління портфелем брендів підприємства.

2.2. Комплексна діагностика конкурентного позиціонування портфелю брендів підприємств

В даний час відбуваються істотні зміни на ринку споживчих товарів: виробники намагаються максимально урізноманітнити асортимент продукції, що виробляється з метою більш широкого охоплення ринку, а покупець стає більш вимогливим до якості і конкурентоспроможності товарів. Відповідно змінюються і умови конкуренції. Якщо раніше основним джерелом конкурентної переваги на ринку була ціна, то зараз споживач більше звертає увагу на якість товару, привабливість упаковки, імідж виробника, популярність торгової марки. При цьому сильний бренд на сьогоднішній день є одним з основних умов успішного продажу товару споживачеві (табл. 2.4) [83].

Позиціонування є основою формування бренду і визначає його стратегію, розраховану на довгострокову перспективу. Тому в основі розробки ефективного позиціонування має бути детальне вивчення інших брендів та інформації, отриманої в результаті проведення маркетингових досліджень, що дозволяє отримати більш точне уявлення про існуючу ринкової ситуації і оцінити пропозицію конкурентів. Для характеристики портфеля брендів на ринку побутової хімії нами була зібрана інформація про найбільш значущі торгові марках чистящих і миючих засобів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристика портфеля брендів виробників миючих засобів

Групи товарів Виробники	Пральні порошки	Засоби для прання рідкі	Засоби для миття посуду	Відбі- люючі засоби	Чистячі засоби	Засоби для приби- рання	Засоби для виведення плям	Засоби для чистки сантехніки	Засоби для по- ліруван- ня	Мило
Procter & Gamble (США)	Ariel, Tide, Bonux, Міф	Lenor, Dreft	Gala, Ferri, Comet	Ace	міф	Mr.Proper				Safeguard і Camay
Henkel (Німеччина)	Persil, Rex, Lask	Perwoll, Solan	Pur, Somat		Bref, Clin					
Reckitt Benckiser (Великобританія)			Finish, Calgonit		Cillit		Vanish	Tiret		
SC Johnson (США)						Містер мускул		туалетний качєня	Pronto	
Unilever (Великобританія)					Cif			Domestos		
Компанія Amway (США)		Amway Home SA8	Amway Home DISH DROPS	Amway Home SA8		Amway LOC	Amway Home SA8			
ПрАТ «Вінниця- побутхім» (Україна)	Лотос	Вухатий нянь	Вухатий нянь		Лотос					Вухатий нянь
ТОВ фірма «СВ» (Україна)	SAMA	SAMA	SAMA, ТМ «Economy Line»	SAMA Білизна	SAMA, SAMA «Сантрі»	SAMA	SAMA		SAMA	ТМ E'VAsv, господарське мило, ТМ «Economy Line»,

(побудовано автором на основі [83])

Аналіз даних таблиці свідчить, що компанії використовують різні підходи до формування свого портфеля брендів. Так, провідні компанії на ринку - Procter & Gamble і Henkel мають «довгу лінійку» брендів, що розробляється під кожну товарну категорію (наприклад, портфель брендів Procter & Gamble охоплює такі бренди, як Ariel, Tide, Bonux, Міф, Lenor, Dreft, Gala, Ferri, Comet, Ace, Міф, Mr.Proper, Safeguard, Camay). А відповідно, компанії, що займають меншу частку ринку - «нішери» - мають «коротку лінійку» брендів, використовуючи одне найменування для різних товарних категорій - ПрАТ «Вінницяпобутхім», ТОВ фірма «СВ» [83, 84].

Основою позиціонування бренду підприємства є вивчення відповідності позиції бренду потребам, бажанням і намірам споживачів. З цією метою проведено опитування 300 споживачів в торгових мережах м. Києва на підставі розробленої анкети. Результати проведеного дослідження про вибір виробників продукції (рис. 2.4) свідчать, про те, що споживачі більшою мірою вважають за краще купувати добре відому продукцію зарубіжних виробників (39%), тоді як продукцію вітчизняних виробників набувають 28% покупців.

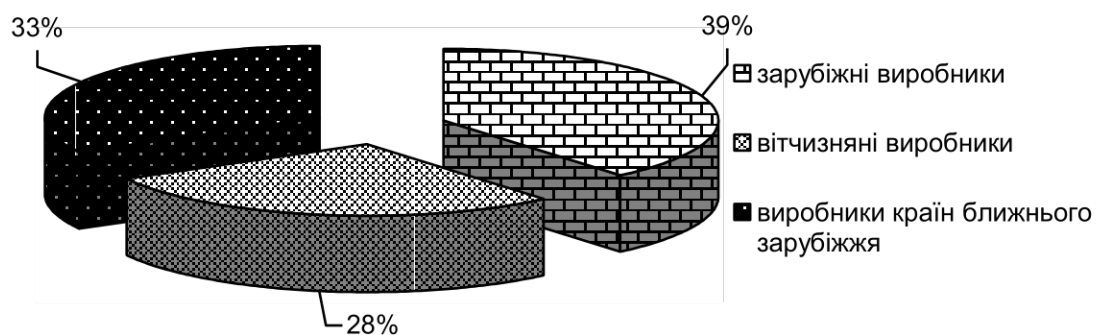


Рис. 2.4. Споживчі переваги до виробників продукції миючих засобів, %
(побудовано автором)

Рис. 2.5 показує, що основним місцем придбання товарів є спеціалізовані магазини побутової хімії (46%). Однак значну частину займають також покупки в торговельних мережах міста (24%) і на ринках (22%).

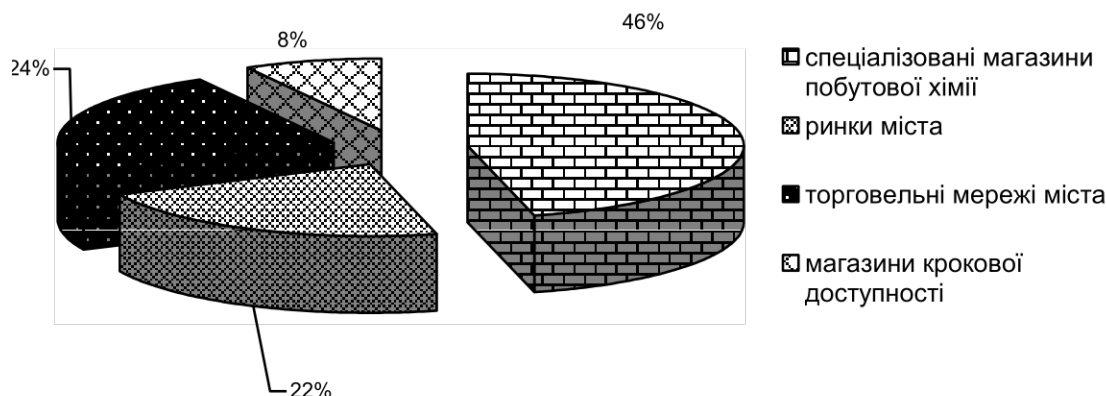


Рис. 2.5. Споживчі переваги до місця покупки товарів побутової хімії, %
(побудовано автором)

Розглядаючи відносини споживачів до конкретних товарних марок відзначимо, що при виборі пральних порошків споживачі віддають перевагу бренду «Persil» (Henkel) - 19% опитаних і 14% опитаних вважають за краще бренд «Ariel» (P & G). Найменше значення відзначається по бренду «Bonux» (P & G) - 2% і «Міф» (P & G) - 4%. Аналіз споживчих переваг засобів для миття посуду показав, що провідне місце займає бренд «Ferri» (P & G) - 17%, дещо відстає від нього бренд «SAMA» - 12%. Користуються найменшим попитом покупців бренд «Somat» (Henkel) - 3%.

Дослідження переваг споживачів на чистячі засоби, відзначимо, що в більшій мірі споживачі вважають за краще користуватися брендом «Cif» (Unilever) - 15% і брендом «SAMA» (ТОВ фірма «СВ» (Україна)) - 14%. Серед засобів для прибирання приміщень лідируюче місце займає бренд «Mr.Proper» (P & G) - 27%, а найменшу привабливість для споживачів має бренд Amway LOC (Компанія Amway (США)). Споживачі роблять вибір того чи іншого засобу виходячи з певних якісних характеристик. Так, для прального порошку такими характеристиками є: популярність марки, ціна, яскравий дизайн, що запам'ятовується, економічні витрати, порошок не викликає алергічних реакцій, забезпечує захист тканини (дозволяє зберегти свіжість фарб і зовнішній вигляд

виробів навіть після багаторазового прання), містить захист пральної машини від накипу, універсальний характер (порошок можна використовувати для ручного прання і прання «автомат», містить кондиціонер, антистатик і ін.). Дослідження зазначених характеристик (рис. 2.6) показало, що основним чинником вибору при купівлі товару є популярність товарної марки - бренд (32% опитаних покупців), яка на їхню думку забезпечує достатній рівень якості товару. Важливе значення мають також ціна товару (16% опитаних покупців) і можливість економічного витрачання прального порошку (11% опитаних покупців).

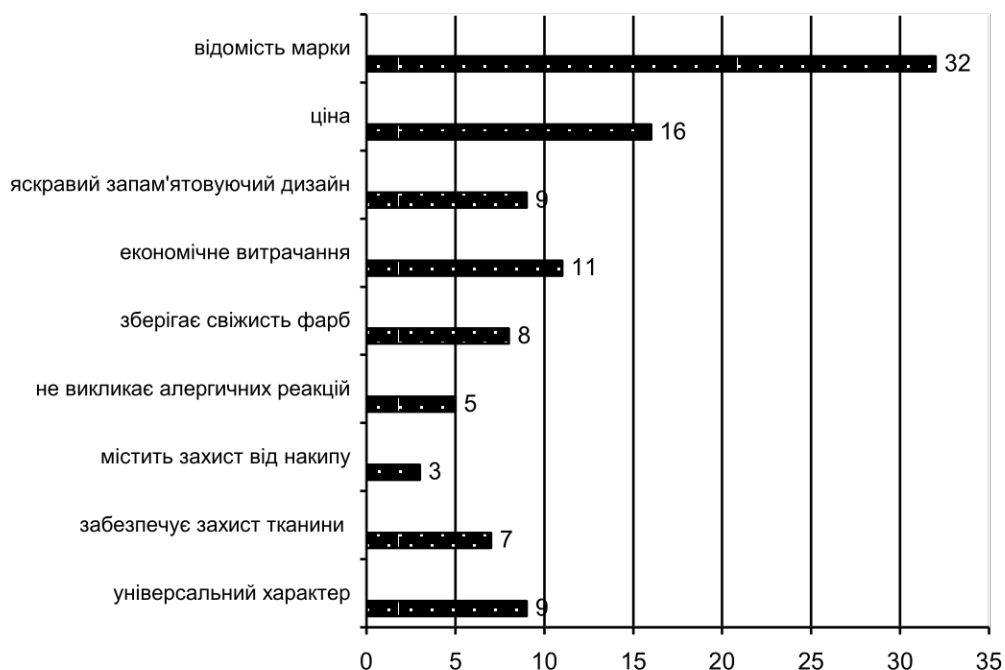


Рис. 2.6. Чинники вибору прального порошку покупцями, %
(побудовано автором)

Розглядаючи миючі засоби для посуду, відзначимо, що факторами вибору тут є: популярність марки, ціна, зовнішній вигляд, економічна витрата, ефект видалення забруднень в холодній воді, вміст поверхнево активних речовин (відповідають за утворення піни, і як наслідок забезпечує триваліше використання), нейтральний рівень pH, забезпечення догляду за руками, засіб легко змивається з посуду, антибактеріальний ефект, запах (рис. 2.7).

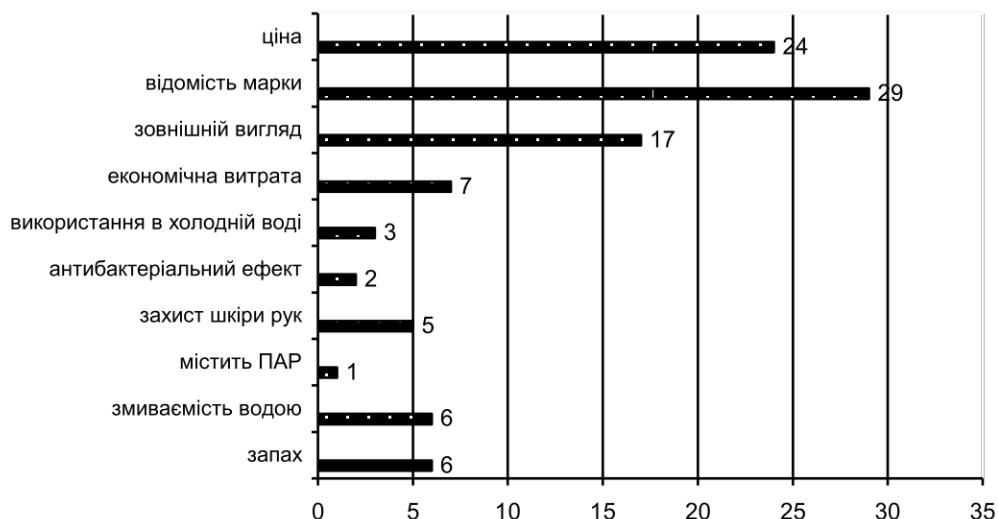


Рис. 2.7. Чинники вибору засобу для миття посуду покупцями, %
(побудовано автором на основі)

За результатами опитування зроблено висновок, що основними факторами вибору засобів для миття посуду покупцями є популярність марки (29% опитаних покупців), ціна товару (24% опитаних покупців) і зовнішній вигляд товару (17% опитаних покупців).

У процесі дослідження нами спеціально не розглядалося такий показник як «якість товару». Поняття «якість» нами було замінено сукупністю функціональних властивостей товару, які і забезпечують достатній рівень якості товару. Для пральних порошків - це відсутність алергічних реакцій, захист тканини, захист пральної машини від накипу, універсальний характер використання. Для засобів для миття посуду - це ефект видалення забруднень в холодній воді, вміст поверхнево активних речовин, нейтральний рівень pH, забезпечення догляду за руками, змивання коштів з посуду, антибактеріальний ефект, запах. Це дозволило зробити висновок, що саме функціональними властивостями товару споживачі не приділяють достатньої уваги в процесі вибору товару, асоціюючи це поняття з іміджем виробника і популярністю товарної марки.

З метою визначення переваг споживачів у виборі конкретного бренду виробника миючих засобів проведено опитування споживачів і дана оцінка товарам брендів «Ferri» (P & G), «Gala» (P & G), «Вухатий нянь» (ПрАТ

«Вінницяпобутхім»), «SAMA» (ТОВ фірма «СВ») (табл. 2.5) і використана 10-ти бальна шкала оцінки. Як свідчать дані таблиці, найкращим для споживача є бренд «Ferrì» (P & G) - 6,8 балів. Бренди «Gala» (P & G), «Вухатий нянь» (ПрАТ «Вінницяпобутхім»), «SAMA» (ТОВ фірма «СВ» займають приблизно рівне положення (від 5,3 до 5,9 балів).

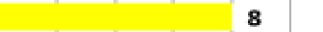
Слід зазначити, що товари побутової хімії користуються особливим попитом. Асортимент побутової хімії досить різноманітний, а кількість виробників стає дедалі більше. Товари побутової хімії закордонних виробників користуються переважним попитом у споживача і можуть поступово витіснити товари вітчизняного виробника. Саме тому питання позиціонування брендів вітчизняних виробників є першочерговим завданням.

Позиціонування портфеля брендів ґрунтується на конкурентному аналізі брендів. З цією метою в роботі проведено аналіз конкурентних позицій брендів вітчизняних виробників: «ПрАТ «Вінницяпобутхім» [83]; ТОВ фірма «СВ» [84]. В якості основних показників для аналізу обрані: атрибутика бренду, сприймається якість бренду, економічні вигоди, унікальність і цінність бренду.

Атрибутика бренду вказує на особливості, характеристики, вигоди і асоціації бренду з якими контактує споживач і виділяє його (бренд) серед аналогічних пропозицій конкурентів. Сприймається якість як одна зі складових капіталу бренду впливає на фінансові результати підприємства та визначає власну позицію якості по відношенню до марок конкурентів. Економічні вигоди бренду - визначають ті раціональні переваги, які пропонує використання товару даного бренду. Унікальність бренду характеризує певну сукупність ціннісних установок, що впливають на сприйняття, емоції і внутрішній світ споживача. Унікальність бренду повинна відповідати очікуванням цільової аудиторії і легко ідентифікувати бренд, виділяючи його серед інших товарних марок. У подальших дослідженнях в роботі приділено увагу вивченню бренду «SAMA». Складено асортиментну матрицю ТОВ фірма «СВ», яка дозволила дати повне уявлення про асортимент підприємства і визначити напрямки позиціонування його брендів (табл. 2.6) [84].

Таблиця 2.5

Оцінка засобів для миття посуду

Бренди	Ferri	Gala	Вухатий нянь	«SAMA»
Критерії оцінки				
Популярність марки	 10	 9	 8	 6
Ціна	 6	 8	 7	 8
Зовнішній вигляд	 9	 8	 6	 6
Економічні витрати	 10	 2	 6	 4
Використання в холодній воді	 9	 5	 4	 5
Антибактеріальний ефект	 4	 3	 4	 5
Захист шкіри рук	 6	 3	 6	 7
Зміст ПАР	 3	 5	 5	 5
Змивання водою	 4	 4	 6	 7
Запах	 7	 6	 7	 6
Середня оцінка	6,8	5,3	5,9	5,9

(побудовано автором)

Таблиця 2.6

Асортиментна матриця ТОВ фірма «СВ»

Відбілюючі засоби	Засоби для чищення сантехніки	Засоби для видалення жиру	Рідке мило	миючі для посуду	Засоби для чищення скла	Засоби для миття підлоги	Універсальні миючі засоби
Засіб для відбілювання «Білизна» (1 л)	Засіб для чищення сантехніки (1 л)	Засіб для чищення кухонних плит з розпилювачем (1 л)	Мило рідке (0,35 л)	Миючий засіб для посуду - ГЕЛЬ з ароматом лимона (0,5 л)	Засіб для скла з нашатирем. спиртом з розпилювачем	Миючий засіб для підлоги універсальне (обсяг 1 л)	Підкрахмалюючий засіб КРОС для автоматичних пральних машин
Засіб для відбілювання та видалення плям БЕЗ ХЛОРУ (1 л)	Засіб для чищення сантехніки САНТРИ-ГЕЛЬ (0,5 л)	Засіб для чищення кухонних плит - Запаска (1 л)	Мило рідке (0,5 л)	Миючий засіб для посуду - ГЕЛЬ з ароматом яблука (0,5 л)	Засіб для чищення віконного скла - запаска	Миючий засіб для підлоги універсальне (обсяг 5 л)	Підкрахмалюючий засіб КРОС для автоматичних пральних машин - підсинювати ефект
Засіб рідкий відбілюючий «Білизна» (1 л)	Засіб для чищення сантехніки САНТРИ-ГЕЛЬ (1 л)	Засіб для чищення кухонних плит - Запаска (0,5 л)	Мило рідке (1 л)	Миючий засіб для посуду ЛИМОН (0,5 л)	Засіб для чищення віконного скла з розпилювачем		Засіб для чищення та дезінфекції каналізаційних труб КРОТ
Засіб рідкий відбілюючий «Білизна»-гель - (1 л)	Засіб для чищення сантехніки та акрилових ванн: розпилювач (0,6 л)	Засіб для чищення кухонних плит АНТИЖИР (запаска) (0,6 л)	Мило рідке (0,42 л)	Миючий засіб для посуду ЯБЛУКО (0,5 л)	Засіб для чищення для скла		Засіб для чищення килимів-ГЕЛЬ
14 позицій	9 позицій	10 позицій	33 позиції	19 позицій	5 позицій	2 позиції	12 позицій
Посилення позицій використанням назви «БІЛИЗНА», «Доместос»	Посилення позицій використанням назви «САНТРИ»	Посилення позицій використанням назви «АНТИЖИР»					Посилення позицій використанням назви «КРОТ»

(побудовано автором)

Відповідно до пропонованого в роботі молекулярному підходу на формування портфеля брендів впливають три групи показників: товари (товарні категорії), партнери і продавці. Оцінка позицій учасників портфеля брендів (партнерів, збутової мережі і товарів) проводилася експертним шляхом з використанням 5-ти бальної шкали оцінки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка позицій товарних категорій бренду «SAMA»

Товарні категорії	Показники оцінки										Підсумкова оцінка позиції бренду
	Атри- бутика бренду		Еконо- мічні вигоди		Асортиментний ряд		Уніка- льність		Сприй- нята якість бренду		
	Вагові значення показників										
	0,17		0,26		0,22		0,15		0,20		
	Результати розрахунків										
	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	
1. Відбілюючі засоби	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	3	0,60	3,52
2. Засоби для чистки сантехніки	5	0,85	4	0,96	2	0,44	2	0,30	3	0,60	3,15
3. Засоби для видалення жиру	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	4	0,80	3,72
4. Рідке мило	4	0,68	4	0,96	5	1,10	2	0,30	4	0,80	3,84
5. Миюче для посуду	3	0,51	4	0,96	3	0,66	3	0,45	2	0,40	2,98
6. Засоби для чищення скла	3	0,51	4	0,96	2	0,44	2	0,30	3	0,60	2,81
7. Засоби для миття підлоги	3	0,51	4	0,96	1	0,22	2	0,30	3	0,60	2,59
8. Універсальні миючі засоби	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	2	0,20	3,12

Аналіз позицій товарних категорій в розрізі товарних груп, що реалізуються ТОВ фірма «СВ» свідчать, що 5 з 8-і товарних позицій займають середню позицію в зв'язку з недостатньою унікальністю і низьким рівнем сприйманого якості.

Проведений аналіз свідчить, що 5 з 8-і товарних позицій займають середню позицію в зв'язку з недостатньою унікальністю і низьким рівнем сприйманого якості.

Аналіз позицій партнерів бренду (табл. 2.8) показав, що сильну позицію в процесі формування бренду «SAMA» займає проведена акція - «Купуй вироблене в Україні». У свою чергу ДП «Просування» і мережа фотосалонів займають слабку позицію в портфелі брендів ТОВ фірма «СВ».

Таблиця 2.8

Оцінка позицій партнерів бренду «SAMA»

Партнери	Показники оцінки								Підсумкова оцінка позиції бренду
	Рівень взаємодії при формуванні позитивного бренду		Ступінь взаємної довіри		Якість інформаційного обміну		Узгодженість інтересів		
	Вагові значення показників								
	0,27		0,26		0,25		0,22		
	результати розрахунків								
	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	
	Асоціація підприємців України	4	1,08	2	0,52	3	0,75	4	
Акція «Купуй вироблене в Україні»	4	1,08	5	1,3	3	0,75	5	1,1	4,23
Мережа фотоагенцій	2	0,54	2	0,52	2	0,5	1	0,22	1,78
ДП «Просування»	2	0,54	1	0,26	1	0,25	3	0,66	1,71

Розглядаючи позиції збутової мережі (табл. 2.9), відзначимо, що сильні позиції в портфелі бренду займає лише мережа супермаркетів «АТБ-Маркет» і ТОВ «Fozzy Group». Решта роздрібних підприємств займають середню позицію. Це пов'язано з недостатньою представленістю даного бренду в асортименті ритейлерів і низьким рівнем маркетингового супроводу бренду.

Таблиця 2.9

Оцінка позицій учасників збутової мережі

Збутова мережа	Показники оцінки								Підсумкова оцінка позиції бренду
	Імідж підприємства		Привер- женість споживача		Рівень проникнення бренду		Маркетинго- вий супровід бренду		
	Вагові значення показників								
	0,25		0,30		0,23		0,22		
	Результати розрахунків								
Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка	Оцінка в балах	Зважена оцінка		
Сільпо	4	1,00	4	1,20	3	0,69	4	0,88	3,77
Мережа супермаркетів «АТБ-Маркет»	5	1,25	4	1,20	3	0,69	4	0,88	4,02
Ашан	4	1,00	3	0,90	2	0,46	3	0,66	3,02
NOVUS	5	1,25	5	1,50	2	0,46	2	0,44	3,65
Fozzy Group	4	1,00	5	1,50	3	0,69	4	0,88	4,07
Еко-маркет	5	1,25	3	0,90	3	0,69	3	0,66	3,50
VARUS	4	1,00	3	0,90	2	0,46	2	0,44	2,80
METRO Cash & Carry	4	1,00	4	1,20	1	0,23	2	0,44	2,87
Фора	2	0,50	2	0,60	2	0,46	1	0,22	1,78
Фуршет	2	0,50	3	0,90	2	0,46	1	0,22	2,08
Billa	3	0,75	3	0,90	4	0,92	2	0,44	3,01

Проведена оцінка позицій учасників портфеля брендів покладена в основу розробки молекули портфеля брендів ТОВ фірма «СВ», а також дозволяє розробити стратегію просування бренду на ринку.

Таким чином, особливістю сучасних ринків є тенденція до віртуалізації, а найбільш цінним ресурсом на ринку є увагу споживача. Тому предметом споживання стають створювані підприємствами образи, що асоціюються з товаром або підприємством і служать для них певним орієнтиром відповідно вдало проведеним позиціонуванням і постійною, кропіткою роботою по їх підтримці.

Висновки до 2 розділу

1. Розглянуто найдорожчі бренди в світі за даними BrandZ TM Global Top 100 Brands і Brand Finance «Global 500: The most valuable brands» (Google, Apple, Microsoft, Amazon, Facebook); наведено Індекс довіри прямих іноземних інвесторів; наведено ТОП-100 найдорожчих українських брендів в 2020 р. за версією компанії MPP Consulting; побудовано схему Брендинг-технологій з формування бренду; представлено особливості побудови бренду на масовому ринку; проведено сегментацію ринку побутової хімії в Україні в 2020 р. в розрізі видів, в натуральному вираженні.

2. Надано характеристику портфелю брендів виробників миючих засобів; представлено споживчі переваги до виробників продукції миючих засобів; розглянуто споживчі переваги до місця покупки товарів побутової хімії; проаналізовано чинники вибору прального порошку покупцями; проаналізовано чинники вибору засобу для миття посуду покупцями; надано оцінку засобам для миття посуду; побудовано асортиментну матрицю ТОВ фірма «СВ»; надано оцінку позиціям товарних категорій бренду «SAMA»; надано оцінку позиціям партнерів бренду «SAMA»; надано оцінку позиціям учасників збутової мережі.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ

3.1. Організаційна модель управління позиціонуванням портфеля брендів на основі системного та молекулярного підходів

Одним з найважливіших методів управління брендом на думку К. Ледерера і С. Хілла [70] є планування його портфеля, яке не встигає за змінами на ринку. Так, вони відзначають, що «... більшість традиційних схем брендів включають лише товарні марки, що належать компанії, впорядковані відповідно її організаційну структуру, незалежно від того, як той чи інший бренд впливає на споживчу поведінку» [68, с. 159].

Дійсно, при плануванні та формуванні портфеля брендів, зазвичай, підприємства ґрунтуються на декількох застарілих принципах: необхідність фокусування уваги на власних брендах; персоніфікованої роботі бренд-менеджера виключно з одним брендом.

Такий підхід фактично виключає з поля зору бренд-менеджерів вплив брендів підприємства на виникаючі в процесі діяльності взаємозв'язки, а також не враховує сприйняття брендів споживачами. При цьому бренди компаній структуруються у відповідності зі сформованою у них організаційною структурою, тобто в порядку ієрархії, на чолі якої знаходиться корпоративний бренд. Стандартизована схема формування портфеля брендів представлена на рис. 3.1.

Отже, якщо раніше успіхи і невдачі окремих підприємств і їх брендів відповідали і сприймалися тільки як власні характеристики випускаються і продаються товарів / послуг, їх якість, сформованої системою просування і рекламною підтримкою, тобто як окремі незалежні об'єкти, то в даний час такий підхід не в повній мірі відображає дійсність.

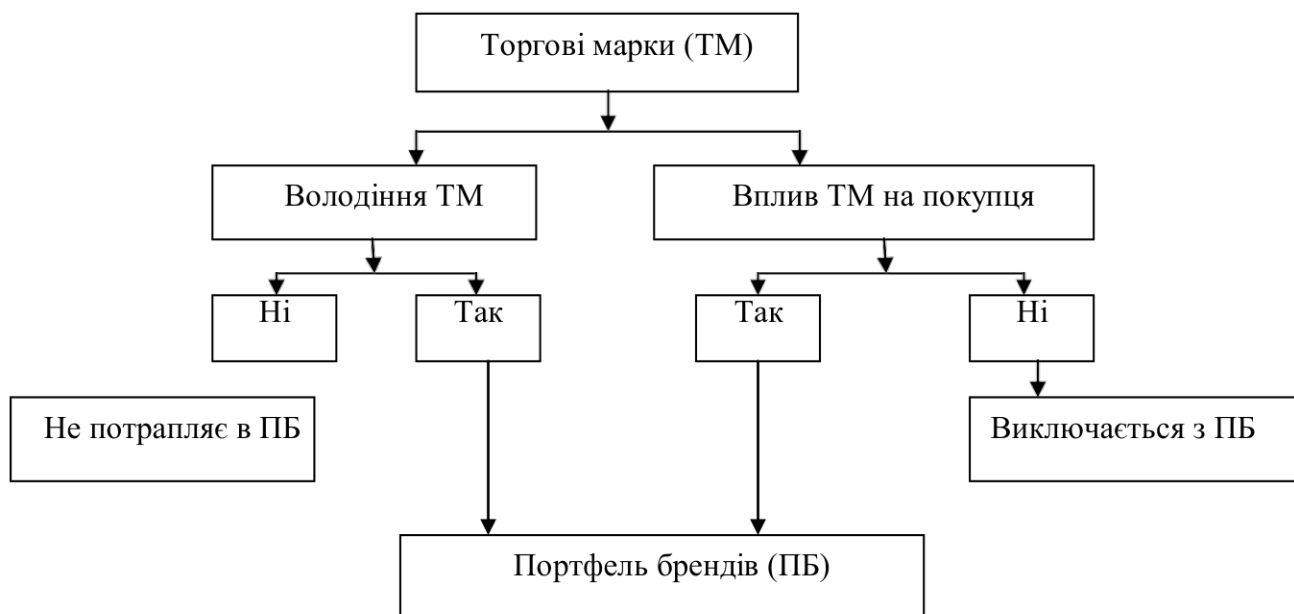


Рис. 3.1. Стандартизований алгоритм формування портфеля брендів
(побудовано автором)

Необхідна модель, що дозволяє об'єднати думку покупців, їх сприйняття брендів і пропонованих товарів / послуг, при цьому слід врахувати все різноманіття сучасних ділових зв'язків, взаємопроникнення і взаємовпливу, відображаючи це в портфелі брендів і не порушуючи сформований організаційний порядок в розроблюваних компаніями моделях дій.

При формуванні моделей доцільно дотримуватися семи основних принципів (табл. 3.1) [85].

Реалізація системного підходу дозволяє досліджувати об'єкт управління у взаємозв'язку і взаємозалежності його елементів і вибудовувати працездатну модель управління їм. Слід врахувати, що будь-які системи існують і функціонують не відокремлено, а в певному навколишньому середовищі, що впливає, як на всю систему цілком, так і на її окремі частини. Зміна властивостей як середовища, так і об'єктів, що входять в систему, призводить до зміни і самої системи. І проблемним питанням, було і залишається питання виділення об'єктів, що належать навколишньому середовищу або системі. Аналітик завжди проводить дослідження в умовах обмеження встановлених контурів, що дозволяє зрозуміти і виявити умови, що впливають на

функціонування системи. Під межами слід розуміти деякі межі, всередині яких об'єкти, властивості і їх зв'язки можна адекватно пояснити і здійснювати управління ними [7, 10].

Таблиця 3.1

Принципи формування моделей

Принцип	Коментар
1. Адекватність	передбачає відповідність моделі цілям дослідження за рівнем складності і організації, а також відповідність реальній системі щодо обраної безлічі властивостей. До тих пір, поки не вирішене питання, чи правильно відображає модель досліджувану систему, цінність моделі незначна.
2. Відповідність моделі розв'язуваної задачі	модель повинна будуватися для вирішення певного класу задач або конкретного завдання дослідження системи. Спроби створення універсальної моделі, націленої на рішення великого числа різноманітних завдань, призводять до такого ускладнення, що вона виявляється практично непридатною. Досвід показує, що при вирішенні кожної конкретної задачі потрібно мати свою модель, яка відображає ті аспекти системи, які є найбільш важливими для даного завдання. Цей принцип пов'язаний з принципом адекватності.
3. Спрощення при збереженні істотних властивостей системи	модель може бути в деяких відносинах простіше прототипу - в цьому сенсі моделювання. Чим складніше розглянута система, тим по можливості більш спрощеним має бути її опис, яка навмисне перебільшую типові і ігнорує менш істотні властивості. Цей принцип може бути названий принципом абстрагування від другорядних деталей.
4. Відповідність між потрібною точністю результатів моделювання і складністю моделі	моделі за своєю природою завжди носять наближений характер. Виникає питання, яким має бути це наближення. З одного боку, щоб відобразити всі істотні властивості, модель необхідно деталізувати. З іншого боку, будувати модель, що наближається за складністю до реальної системи, очевидно, не має сенсу. Вона не повинна бути настільки складною, щоб знаходження рішення виявилось занадто складним. Компроміс між цими двома вимогами нерідко досягається шляхом проб і помилок.
5. Баланс похибок різних видів	Відповідно до принципу балансу необхідно домагатися, наприклад, балансу систематичної похибки моделювання за рахунок відхилення моделі від оригіналу і похибки вихідних даних, точності окремих елементів моделі, систематичної похибки моделювання і випадкової похибки при інтерпретації та усередненні результатів.
6. Багатоваріантність реалізацій елементів моделі	Різнорічність реалізацій одного і того ж елемента, які відрізняються за точністю (а, отже, за складністю), забезпечує регулювання співвідношення «точність / складність».
7. Блочна будова	При дотриманні принципу блочної будови полегшується розробка складних моделей і з'являється можливість використання накопиченого досвіду і готових блоків з мінімальними зв'язками між ними. Виділення блоків проводиться з урахуванням поділу моделі по етапах і режимам функціонування системи.

(побудовано автором на основі [85])

Важливим аспектом організації управління позиціонування портфеля брендів є і той факт, що при її моделюванні необхідно враховувати динамічність її станів. Тобто керована система - позиціонування портфеля брендів - здатна змінювати свій рух, її іманентні різні стани під дією різних управлінських

впливів. Складність системного аналізу полягає, як в розумінні, так і практичному застосуванні знання про те, що всі процеси і явища, як в природі, так і при соціальній взаємодії, впливають один на одного. А, значить, при вивченні системи управління позиціонування портфелем брендів підприємства необхідно враховувати і вплив окремих елементів, що входять в систему і вплив зовнішнього і внутрішнього середовища.

Для будь-якої керованої системи характерною властивістю є наявність органу, що здійснює управлінські впливи, тобто наявність суб'єкта управління. При цьому між об'єктом і суб'єктом управління, які можна представити у вигляді керованої і керуючої підсистем завжди повинен бути взаємозв'язок, складова контуру по якому рухається в прямому і зворотному напрямку інформація (рис. 3.2).

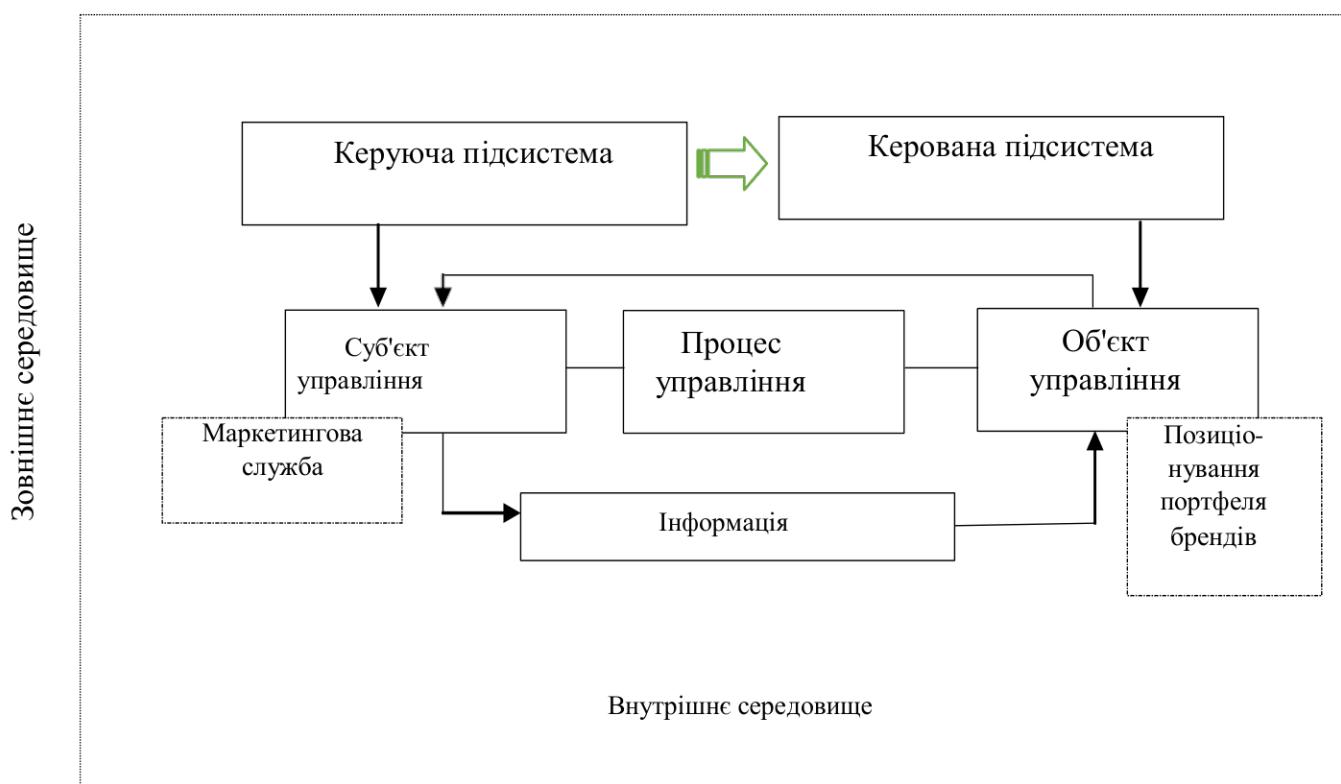


Рис. 3.2. Структура системи управління позиціонуванням портфеля брендів (побудовано автором)

Під суб'єктом управління слід розуміти особу або групу осіб на підприємстві, функціональна діяльність яких спрямована на прийняття і

забезпечення реалізації управлінських рішень. Зазвичай, на підприємствах, особливо в умовах ринкових відносин, є маркетолог або його функції можуть виконуватися одним з керівників підприємства.

Для великих підприємств характерна наявність служби маркетингу, під керівництвом директора з маркетингу. Дослідження показали, що до складу маркетингової служби можуть входити фахівці різних маркетингових професій (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Маркетингова служба і професійні характеристики працівників

Маркетингові професії	Уміння керувати	уміння підкорятися	Творчість / креативність	Самостійність	Командна праця	Старанність	Аналітика	Офісна робота	8 часовий робочий день	Необхідний досвід в роках
Директор з маркетингу	5	3	3	4	3	4	3	4	3	5
Менеджер з маркетингу	4	5	3	4	5	4	4	4	4	2
Бренд менеджер	2	4	4	3	4	3	2	4	4	3
Інтернет маркетолог	1	3	4	5	3	4	3	5	3	2
Маркетолог-аналітик	1	5	2	3	4	5	5	5	5	3
Маркетолог-економіст	1	5	2	3	2	5	5	5	5	3
Менеджер з маркетингових досліджень	1	5	2	3	2	5	5	4	5	2
Продакт менеджер	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3
Менеджер з продажу	2	4	3	5	3	5	3	4	5	2
Трейд-маркетолог	3	4	5	4	4	4	2	3	4	3
Інтерв'юєр	1	3	2	5	1	5	2	1	5	1
Промоутер	1	4	4	5	2	5	1	1	5	1
Мерчендайзер	1	5	3	4	2	5	3	1	5	1
Асистент маркетолога	1	5	1	1	5	5	3	5	5	1
ПРИМІТКА: Основні вимоги до фахівців оцінені за п'ятибальною шкалою Опитування проводилося з 01.03.2021 р. по 01.04.2021 р.										

(побудовано автором)

Як показали дослідження і дані табл. 3.2 маркетолог, тобто фахівець-ринковед, що вивчає ринок у всьому його взаємозв'язку і взаємозалежності в розрізі спільнот покупців, виробників, торговців, посередників і забезпечує реалізацію товарів і послуг підприємства, його впізнаваність і т.п. Для забезпечення ефективної роботи в цілому і робіт з управління портфелем брендів, і його позиціонуванням зокрема, складемо зріз посад менеджерського рівня (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Якісний зріз посад менеджерського рівня

Маркетингові професії	Уміння керувати	Уміння підкорятися	Творчість / креативність	Самостійність	Командна праця	Старанність	Аналітика	Офісна робота	8 часовий робочий день	Необхідний досвід в роках	Формула посади (Характеристика)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Директор з маркетингу	Ч	3	3	Б	3	Б	3	Б	3	Ч	$2Ч1,10 + 3Б4,5,8 + 5С2,3,5,7,9$
Менеджер з маркетингу	Б	Ч	3	Б	Ч	Б	Б	Б	Б	3	$2Ч2,5 + 6Б1,4,6-9 + С3 + 310$
Бренд менеджер	3	Б	Б	3	Б	3	3	Б	Б	3	$5Б2,3,5,8,9 + 4С4,6,7,10 + 31$
Менеджер з маркетингових досліджень	Н	Б	3	3	3	Ч	Ч	Б	Ч	3	$3Ч6,7,9 + 2Б2,8 + С4 + 233,10 + Н1$
Продакт менеджер	3	Б	Б	3	Б	3	3	Б	Б	3	$5Б2,3,5,8,9 + 4С1,4,6,10$
Менеджер з продажу	3	Б	3	Ч	3	Ч	3	Б	Ч	3	$3Ч4,6,9 + 2Б2,8 + 3С3,5,7 + 231,10$
Розподіл балів за значимістю важливості: 1 - Н – низька; 2 - 3 - помітна 3 - С - середня 4 - Б - велика 5 - Ч - надзвичайна											

(побудовано автором)

Згідно з даними табл. 3.3 вміння керувати досить важливо для директора і менеджера з маркетингу; вміння підкорятися - для всіх інших категорій менеджерів; вміння творчо, креативно мислити і працювати в команді - для бренд-менеджерів і продакт-менеджерів; самостійність, старанність і аналітичні

навички - надзвичайно важливі для менеджерів з продажу, з маркетингових досліджень та ін.

Як показали дослідження, керівні посади представлені шістьма напрямками робіт, що включають TOP і менеджерський рівні і вісьмома посадами виконавського рівня (рис. 3.3) [7, 10, 58]. Зазвичай очолює маркетингову службу директор з маркетингу. Директор з маркетингу - особа, що відповідає за маркетингову політику підприємства і очолює маркетингову службу. Посада керівна, що відноситься до TOP-рівня.



Рис. 3.3. Функціонал і структура маркетингової служби
(побудовано автором на основі [7, 10, 58])

Якщо в функціонал TOP рівня управління входить організація і здійснення загального управління, вироблення концепцій і стратегій, то для рівня менеджменту найважливішими завданнями є організація і забезпечення

реалізації вироблених стратегій, тактичне забезпечення своєчасного і якісного їх виконання; організація збору та обробки даних для прийняття рішень, вироблення пропозицій щодо вдосконалення процесу, що знаходиться в їх компетенції. У той же час виконавський рівень грає дуже важливу роль в безпосередній реалізації прийнятих рішень, так як саме від людей, від фахівців залежить безпосереднє їх виконання.

Якщо не чітко сформульована задача, немає чіткого бачення її реалізації, немає механізмів або способів її досягнення, не відрегульоване завантаженість персоналу, що створює додаткові складності, а, іноді, і робить практично важко здійсненням її виконання. Справа в тому, що на питання організаційного дизайну навіть в економічній літературі стали звертати увагу тільки в другій половині 1990-х середині 2000-х рр. Результативна управлінська робота залежить від її правильного проектування, тобто від організаційного оформлення. На цей факт звернуто увагу в дослідженнях В. Белошапка і І. Нудьга [86, с. 115-146]. Вони наголошували на тому, що «... неефективність організаційного дизайну призводить не тільки до недоцільної перевитрати людських, матеріальних і часових ресурсів, але і до недогляду важливих можливостей, які відкривають ринки, в тому числі міжнародні» [86, с. 115].

Р. Саймон, який вважається основоположником сучасної теорії проектування організацій, під організаційним дизайном розуміє формальну систему відповідальності, яка визначає ключові посади (позиції) в організації і легітимізує (стверджує) право формування мети, отримання інформації та впливу на роботу інших [87]. Основою при формуванні організаційного дизайну, що дозволяє менеджерам здійснювати результативне управління, має стати забезпечення балансової взаємозв'язку між показниками, що характеризують діапазон контролю і підтримки і діапазоном відповідальності і впливу (рис. 3.4), що забезпечує так званий баланс попиту і пропозиції на організаційні ресурси підприємства на основі Х-Тест.

$$ДК + ДП = ДО + ДВ, \text{ де} \quad (3.1)$$

ДК - діапазон контролю;

ДП - діапазон підтримки;

ДО - діапазон відповідальності;

ДВ - діапазон впливу.

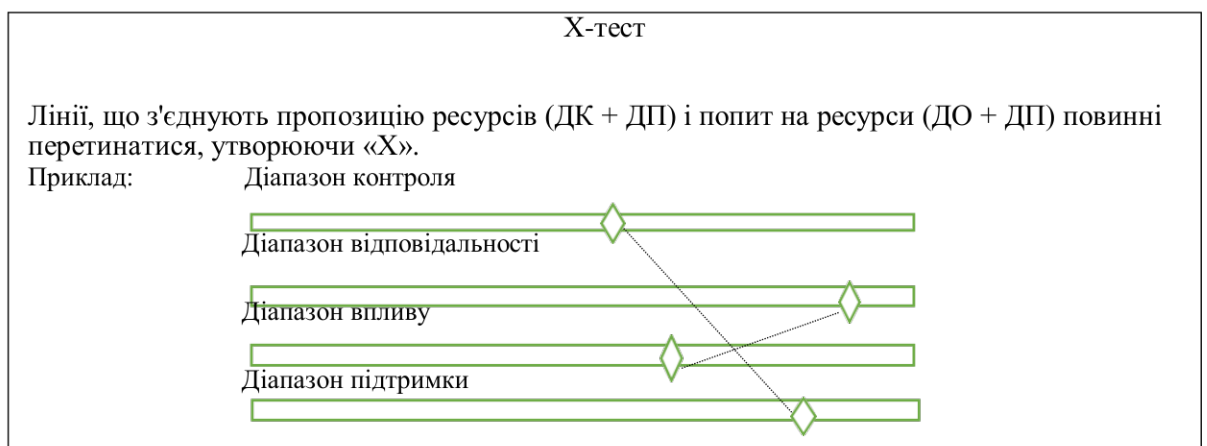
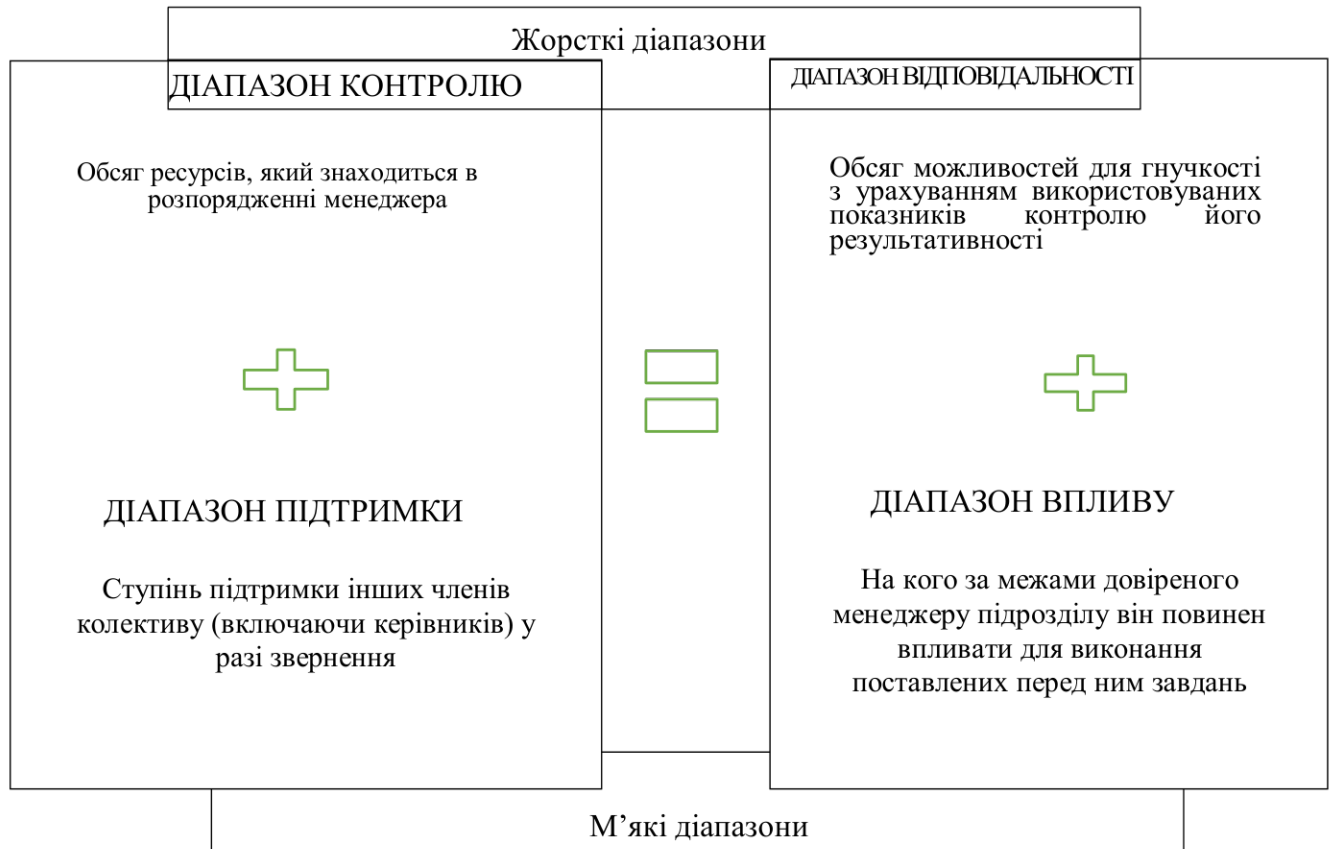


Рис. 3.4. Взаємозв'язок діапазонів організаційного дизайну роботи менеджерів по Р. Саймону і перевірка його оптимальності (побудовано автором)

X-тест слід застосовувати для будь-якого підрозділу, будь-якій посаді або підприємства в цілому, так як він показує конфігурацію фактичних параметрів роботи в зазначених діапазонах і забезпечує баланс попиту і пропозиції організаційних ресурсів. Діапазони роботи менеджерів можуть змінюватися з метою досягнення оптимальності при реалізації поставлених завдань, що, природно, буде змінювати конфігурацію перетину ліній, але не її відсутність. Якщо X-тест показує негативний результат, тобто відсутність перетину ліній, то такий стан справи свідчить про кризові симптоми в організації роботи.

Слід зазначити, що кожне підприємство самостійно визначає структуру управління, виконує відділами та посадовими особами функції, а також розробляє посадові інструкції, графіки документообігу, положення про відділи та методичне забезпечення для якісного виконання роботи.

При реалізації системного підходу до організації управління позиціонуванням портфеля брендів підприємства доцільно також визначити і джерела інформації, і способи, моделі і методи, механізми, що застосовуються для отримання результатів, а також стратегії. Організаційна модель управління позиціонуванням портфелем брендів представлена на рис. 3.5. Інформаційне забезпечення для управління позиціонуванням портфеля брендів підприємства включає нормативно-правову інформацію - закони і підзаконні акти, які видаються на державному рівні (Конституція, Укази, положення, постанови, інструкції, листи, роз'яснення та ін.) і є обов'язковими до виконання всіма суб'єктами господарювання в тій частини, в якій вони їх стосуються.

Нормативно-довідкова інформація - інформація, яка формується на підприємстві або у його контрагентів, обов'язково знаходиться в рамках регламентованого правового поля - Статут, Установчий договір, Накази, розпорядження, посадові інструкції, бренд-бук, інструктивний і методичний матеріал, що формується на самому підприємстві, положення (про відділи, структурні підрозділи), договори та ін. До фактографічної інформації відноситься - дані обліку і звітності (бухгалтерського, статистичного та податкового), Позаоблікова інформація (протоколи, довідки, пояснювальні

записки та ін.), Що мають відношення до досліджуваних питань, але не відображаються на рахунках обліку. Крім того, сюди ж відносяться і дані, що збираються поза підприємства для проведення досліджень.



Рис. 3.5. Організаційна модель управління позиціонуванням портфеля брендів (побудовано автором)

Для моделювання портфеля брендів необхідна методика, що дозволяє це здійснити, що складається з застосовуваних прийомів, способів, методів і механізмів, що дозволяють досягти результатів, виходячи з визначення мети.

Проведений аналіз існуючих методик побудови портфеля брендів підприємств привів до розуміння того, що на сьогоднішній день відсутні універсальні методи не тільки формування, а й ефективного управління портфелем брендів і його позиціонуванням, так як не враховується основний чинник, пов'язаний зі сприйняттям брендів споживачами.

Таким чином, з точки зору методики для цілей управління позиціонуванням портфеля брендів підприємства доцільним є зробити відбір брендів і зробити їх класифікацію, провести аналіз, сформувати молекулу портфеля брендів, а потім, сформувати і транслювати заяви про позицію брендів на основі виробленої стратегії. Слід також зазначити, що використання бренд-менеджером молекулярного аналізу дозволяє йому впливати і своєчасно коригувати практично будь-який аспект, будь-яку складову стратегії, що відповідає динамічності сучасних процесів, як в економіці, технологіях, так і в частині сприйняття брендів споживачами.

3.2. Розробка маркетингової стратегії позиціонування портфеля брендів

Відомо, що підприємство може отримувати близько 80% маржі тільки за бренд [10]. Дійсно, в разі правильних стратегічних дій підприємства, пов'язаних з визначенням цільової аудиторії, оцінкою її переваг, вибором простого, індивідуально-насиченої, доступної і зручної пропозиції дозволяє надовго прив'язати споживача до свого бренду, що дозволить не витрачати кошти в подальшому на агресивний пошук клієнтів. У той же час слід розуміти, що бренд є інвестицією зі значним терміном віддачі. Тому, підприємства, здійснюючи свою діяльність в умовах невизначеності, змушені розробляти

якийсь план дій, щоб мінімізувати свої ризики. Як відомо загальний план дій визначається як стратегія.

На думку Д. Аакера стратегія являє собою «... загальний напрямок, і якщо навіть його не можна вказати точно, то, як правило, все одно корисніше мати не цілком чітко визначений напрямок, ніж ніякого» [2, с. 36].

Смолян Г. так визначив сутність терміна «стратагема»: «Стратагема - це прорахована послідовність дій, спрямована на вирішення конкретного завдання або досягнення неявної мети з урахуванням психологічних схильностей об'єкта та інших особливостей ситуації» [88].

Таким чином, стратагема являє собою план, подібний до алгоритму, організуючий впорядкованість в діях. Для того, щоб сформуванню стратагеми необхідний досить високий рівень обізнаності про дії конкурентів / контрагентів, а також володіння поруч компетенцій, поряд із завзятістю в досягненні мети (рис. 3.6).

З метою побудови стратагеми слід здійснити багатоступеневу рефлексію, засновану на покроковому аналізі та оцінюванні можливих наслідків і можливих кроків, і дій суперника. Розробник стратагем повинен мати здатність до рефлексії, заснованої на глибокому знанні про своє контрагента, його психологічних рутини і особливості; якомога чіткіше розуміти ситуацію в цілому і можливі варіанти розвитку подієвого ряду, що є найважливішими чинниками успішного складання стратагем. Як зазначалося, найважливішим компонентом для складання стратагем є високий ступінь інформованості про дії противника.

Зазвичай, стратегія охоплює досить тривалий період часу, в загальних рисах описує спосіб, яким передбачається досягти складну мету. У зв'язку з цим завданням стратегії стає ефективно використання наявних ресурсів, особливо, якщо їх недостатня кількість. Інструментом втілення стратегії є тактика. Саме шляхом реалізації низки тактичних дій і вирішення тактичних завдань, які знаходяться в ракурсі «ресурси - мета» стратегія забезпечує досягнення основної мети.

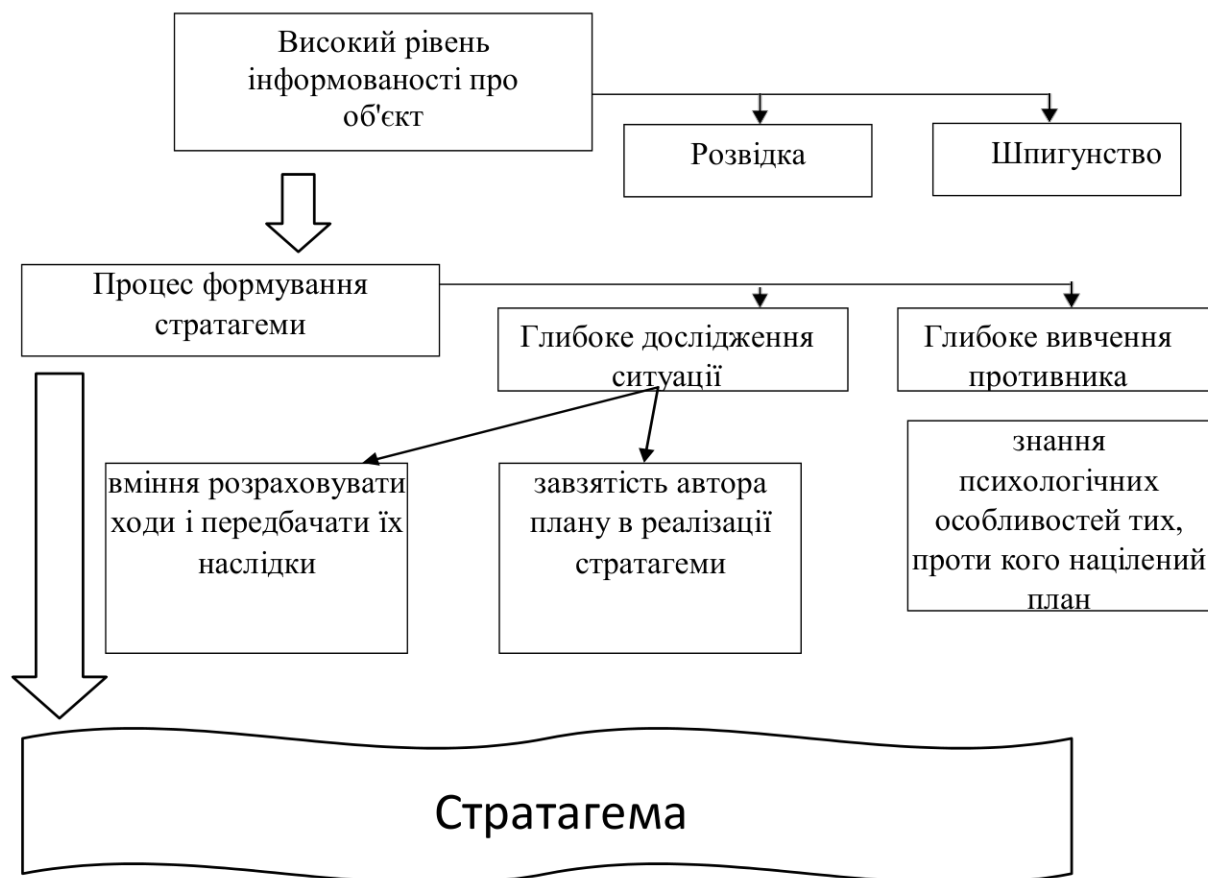


Рис. 3.6. Алгоритм формування стратегем (побудовано автором)

Дослідження показали, що стратегії можна поділити на кілька видів: домінуючі, змішані, «розімкнутої петлі» і «замкнутої петлі» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Види стратегій та їх характеристика

Вид стратегії	Характеристика
Домінуючі	Вид стратегії, при якій є певний тип дій А, який буде найкращим, ніж дії В, С та ін.
Змішані	Вид стратегії, що базується на методі випадкового вибору між декількома наборами правил, подібно як в теорії ймовірностей, коли підкидаються монети. Перевага в тому, що практично неможливо спрогнозувати майбутні дії, так як суб'єкт їх здійснює і сам не знає, як саме надійде поки не використовує цей метод.
«Розімкнутої петлі»	Вид стратегії, при якій правила, які передбачені з самого початку залишаються незмінними до самого кінця.
«Замкнутої петлі»	Вид стратегії, заснований на принципі зворотного зв'язку, коли застосовується зміна вихідних правил з урахуванням накопиченого практичного досвіду.

Під стратегією позиціонування портфеля брендів слід розуміти систему правил пошуку, формулювання доктрини розвитку брендів, що входять в

портфель підприємства, які забезпечують довгостроковий успіх при послідовній і повній їх реалізації.

Правильно визначена і сформульована стратегія бренду, його позиціонування, дозволить як привернути увагу до товару, так і забезпечить створення певного образу, необхідного для підвищення конверсії.

Однак, як показали дослідження, стратегія практично завжди вимагає координаційних дій і не документів під назвою «стратегія», а стратегування. Нами запропоновано використовувати для коригування цілей відповідно до мінливих інституційних умов теоретичний підхід дії стратегічного механізму розвитку, заснованого на «Петлі Бойда». Етапами стратегування повинні стати: постановка мети; аналіз; оцінювання стану; коригування мети або шляхів її досягнення, причому цей процес повинен бути безперервним.

Стратегія позиціонування портфеля брендів отримає більше шансів бути втіленою в реальному житті, якщо у осіб, які здійснюють її реалізацію є чітке розуміння того, що «... майбутнє не вкладається в існуючі кордони і не обмежується уявленнями минулого» [7,8, 10, 58]. При цьому досить важливим для розуміння має стати той факт, що наявність стратегії є важливим чинником досягнення успіхів не тільки для підприємств-гігантів, а й для невеликих компаній. Зростання ролі стратегії та її розробки обґрунтовується ще й тим, що в недавньому минулому вартість підприємства оцінювалася виходячи з вартості її активів, то тепер при оцінці вартості бізнесу використовуються показники, що характеризують його інвестиційну привабливість, здатність генерувати грошові потоки в довгостроковій перспективі. Нами розглянуто підхід до розробки стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства (рис. 3.7).

Головним питанням при розробці стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства повинно стати питання про те, чому покупець повинен купувати саме пропонований підприємством продукт, або вибрати той чи інший бренд.

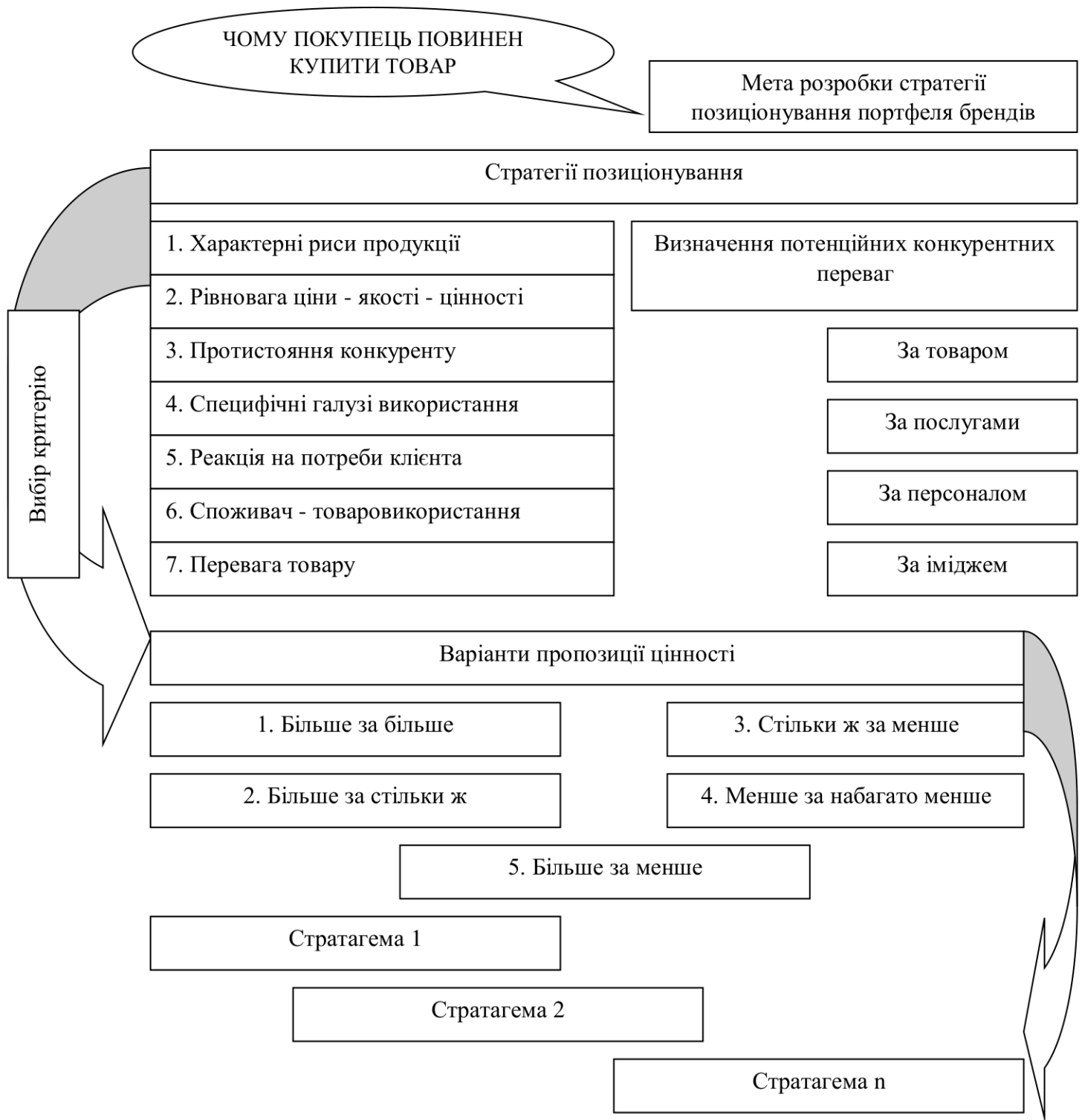


Рис. 3.7. Підхід до розробки стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства (побудовано автором)

Потім необхідно визначити критерії та стратегії, які будуть реалізовуватися з урахуванням варіантів пропозиції цінності. На наступному

етапі необхідно затвердити стратагеми, які повинні бути реалізовані і фактично становлять програмні кроки по реалізації стратегії.

Здійснюючи вибір стратегії підприємству необхідно провести попередню оцінку можливостей конкурентів за різними спектрами і напрямками позиціонування їх продукції, тому що в ряді випадків на одну і ту ж позицію можуть претендувати кілька компаній. Такий аналіз сприяє виявленню можливих кроків конкурентів, щоб зорієнтуватися чи зможе підприємство позиціонувати себе або свої товари і послуги, чи вистачить у конкурента сил і бажання відіграти, перевершити позицію.

Для забезпечення концентрації зусиль з реалізації стратегії позиціонування доцільно, щоб вона була зрозумілою і транспарантною для всіх учасників каналів розподілу.

Важливим кроком при формуванні стратегії є визначення потенційних конкурентних переваг. Перевага досягається через використання варіантів пропозиції цінності і формує ринкову пропозицію або пропозицію підприємства і може бути диференційована за такими напрямками: товару, послуги, персоналу іміджу.

Як показали дослідження [7, 8, 10, 58, 88] диференціація передбачає виявлення відмінних рис для просування продукту або бренду, проте не кожна відмінна риса здатна бути диференційованою, причому, споживач - це перш за все людина, що має обмежену раціональність і обмежену здатність до запам'ятовування і сприйняття. Зазвичай, люди запам'ятовують «номер один», всі ж інші деталі зникають з пам'яті, залишаючи слід «чогоось, що було відомо, але не запам'яталося».

У процес розробки стратегії позиціонування бренду входять три етапи:

1. Аналіз позиціонування бренду.
2. Розробка стратегії позиціонування бренду.
3. Розробка стратегії просування.

Розглянемо їх більш детально.

1 етап. Аналіз позиціонування бренду. На цьому етапі слід зібрати максимальну кількість інформації про компанії і виділити головні моменти, на яких, згодом, і буде базуватися бренд. Особливо важливі цікаві факти, за допомогою яких можна встановити емоційний зв'язок зі споживачем. Це ляже в основу першого, інтуїтивного враження про компанію. Істинну цінність бренду може визначити тільки цільова аудиторія. Важливо знайти своїх клієнтів, на яких і буде направлено позиціонування бренду.

Даний аналіз проведено у другому розділі роботи, в процесі якого були досліджено ставлення споживачів до торгових марок, проведено конкурентне позиціонування брендів вітчизняних виробників і визначені позиції учасників портфеля брендів ТОВ фірма «СВ».

Результати оцінки позиції учасників портфеля брендів представлені в матриці позиціонування (рис. 3.8), побудованої за двома критеріями «брендова позиція», і «ступінь впливу», яка визначає можливості досліджуваного підприємства учасника портфеля брендів в рамках просування марки «SAMA».

Як видно з наведеної матриці, її поле можна умовно розділити на три зони: зона розвитку бренду; зона підтримки бренду; зона зміцнення позицій. Кожна стратегічна зона включає в себе 3 квадранта, які визначають положення учасника портфеля брендів в залежності від позиції та ступеня впливу. Кожен квадрант передбачає реалізацію певних стратегій впливу на учасників портфеля брендів і комплекс тактичних заходів щодо їх реалізації.

2 етап. Розробка стратегії позиціонування бренду. Розробка стратегії бренду ґрунтується на даних аналізу сфери діяльності компанії і цільової аудиторії. Відзначимо, що згідно із запропонованим молекулярному підходу стратегія позиціонування бренду «SAMA» складається з двох взаємопов'язаних частин:

- 1) стратегія впливу на учасників портфеля брендів;
- 2) стратегія позиціонування бренду.

Розробка стратегії впливу на учасників портфеля брендів здійснюється відповідно до матриці їх позиціонування (табл. 3.5).

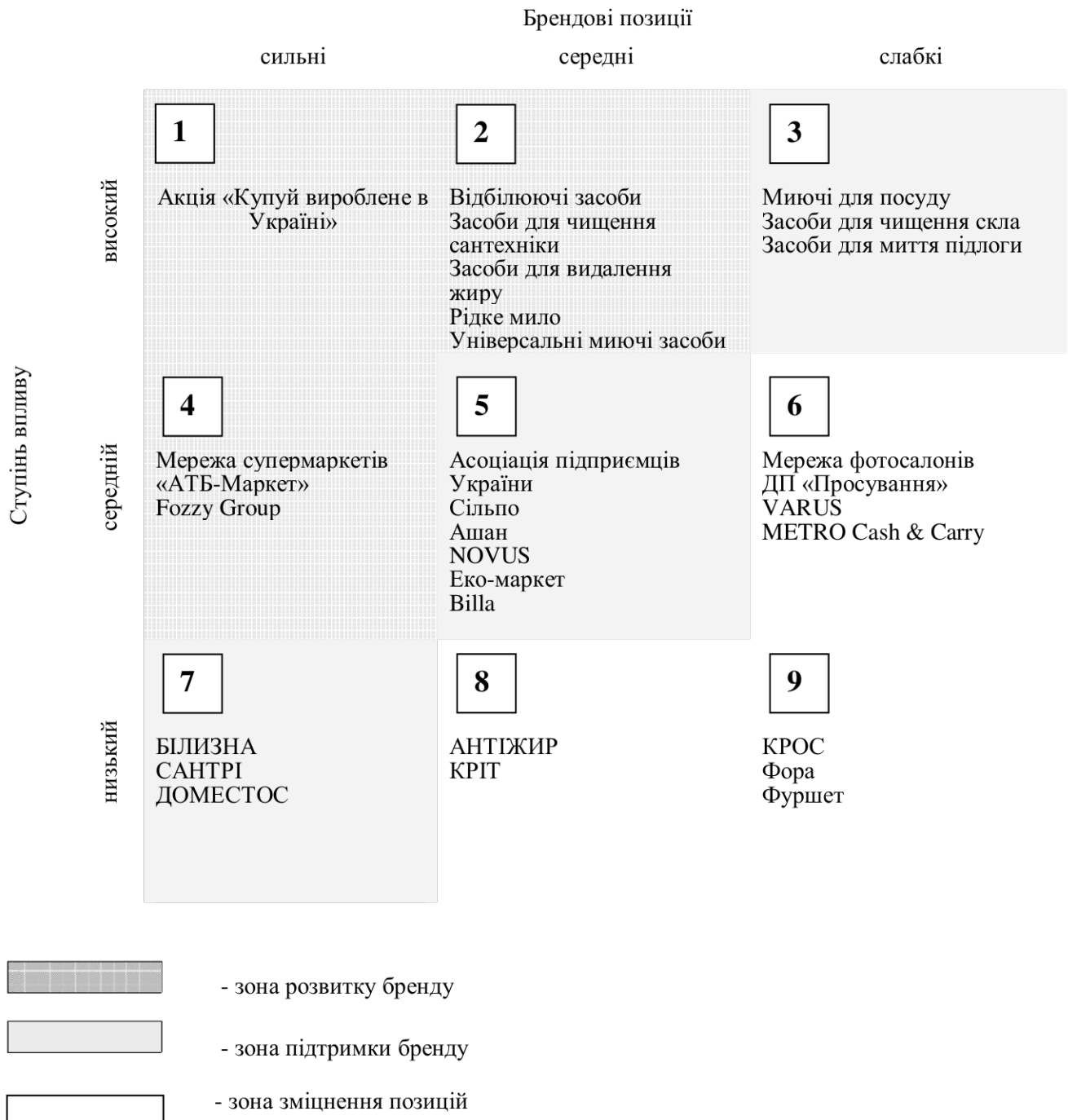


Рис. 3.8. Матриця позиціонування учасників портфеля брендів
(побудовано автором)

Стратегія позиціонування бренду спрямована на посилення конкурентоспроможності підприємства, тому поряд з вибором критерію позиціонування вона передбачає диференціацію маркетингового пропозиції підприємства таким чином, щоб воно несло велику цінність для споживачів, ніж пропозиції конкурентів.

Таблиця 3.5

Стратегія впливу на учасників портфеля брендів ТОВ фірма «СВ»

Квад-рант	Характеристика квадранта	Учасник портфеля брендів	Стратегія	Тактичні дії
квад-рант 1	Високий ступінь впливу і сильна брендова позиція	Акція «Купуй вироблене в Україні»	Інтенсивний розвиток бренду	Залучення більшої кількості торгових точок в проведення акції; активна рекламна підтримка
квад-рант 2	Високий ступінь впливу і середня брендова позиція	Відбілюючі засоби Засоби для чищення сантехніки Засоби для видалення жиру Рідке мило Універсальні миючі засоби	Вибірковий розвиток бренду	дослідження споживчих переваг щодо упаковки, фірмового стилю; спеціалізація на перспективних товарах і товарних групах
квад-рант 3	Середній ступінь впливу і висока брендова позиція	Миючі для посуду Засоби для чищення скла Засоби для миття підлоги	Розвиток бренду	Розширення товарних категорій; активізація заходів з просування товару
квад-рант 4	Низька ступінь впливу і висока брендова позиція	Мережа супермаркетів «АТБ-Маркет» Fozzy Group	Підтримка бренду	Насичення товарного асортименту товарами з зазначеними брендами
квад-рант 5	Середній ступінь впливу і середня брендова позиція	Асоціація підприємців України Сільпо Ашан NOVUS Еко-маркет Billa	Розвиток відносин	Встановлення тривалих відносин партнерства; залучення до процесу просування бренду; якісна дистрибуція товару і максимальна представленість в роздрібних точках
квад-рант 6	Високий ступінь впливу і середня брендова позиція	Мережа фотосалонів ДП «Просування» VARUS METRO Cash & Carry	Вибірковий розвиток бренду	Пошук можливостей для посилення позицій товарних категорій; редизайн упаковки
квад-рант 7	Низька ступінь впливу і середня брендова позиція	БЛИЗНА САНТІ ДОМЕСТОС	Підтримка бренду	Насичення товарного асортименту товарами з зазначеними брендами
квад-рант 8	Середній ступінь впливу і слабка брендова позиція	АНТІЖИР КРІТ	Утримання позицій	Активізація зусиль з продажу товарів; забезпечення високого рівня проникнення бренду; акцентування уваги на перспективах і переваги співпраці
квад-рант 9	Низька ступінь впливу і слабка брендова позиція	КРОС Фора Фуршет	Активізація зусиль	Залучення до процесу просування брендів; забезпечення високого рівня проникнення бренду

(побудовано автором)

Рекомендовано для ТОВ фірма «СВ» в якості критерію позиціонування використовувати позиціонування за якістю і ціною, яка спрямована на збереження іміджу низьку ціну і оптимальної якості. Відповідно напрямком диференціації маркетингового пропозиції виступає отримання конкурентних переваг в області продукту. Після вибору критеріїв і напрямів позиціонування визначаються якості і цінності, які характеризують бренд, які знаходять відображення в портфелі бренду. В ідеалі ми отримуємо набір з декількох якостей, які разом створюють образ компанії, що запам'ятовується (рис. 3.9).

3 етап. Розробка стратегії просування. Даний етап займає центральне місце в стратегії маркетингової підтримки бренду. Стратегія просування бренду заснована на формуванні загальної картини бренду для покупця і споживача. Вона передбачає використання комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій відповідно до позиціонуванням і марочної стратегії бренду. При цьому кожне маркетингове дія повинна розроблятися з урахуванням цільової групи споживачів.

Стратегія просування для бренду «Ощадлива господиня» передбачає реалізацію наступних напрямків:

1. Реклама - спрямована на інформування та привернення уваги споживачів до товару. ТОВ фірма «СВ» слід використовувати різні POS-матеріали в торгових точках, забезпечувати всередині магазинну рекламу.
2. Стимулювання збуту передбачає як стимулювання кінцевих споживачів за допомогою цінкових стимулів, роздачі безкоштовних зразків, призів, лотерей, розіграшів, так і стимулювання посередників (роздрібних мереж і магазинів).
3. Ко-маркетинг розглядається як встановлення відносин партнерства між двома і більше бізнес-структурами для спільного створення цінностей для своїх клієнтів. Одним з проектів ко-маркетингу для ТОВ фірма «СВ» є участь в бонусній програмі, яка дає можливість отримувати призи та подарунки, беручи участь в конкурсах і спеціальних акціях. Після кожного поповнення рахунку або за участю в акціях, опитуваннях і конкурсах, які пропонує телеком-оператор або програма лояльності абонентам нараховуються бонуси, що дозволяють

придбати зі знижкою товари бренду «SAMA». Партнером також виступає мережа фотосалонів, яка здійснює видачу подарунків.

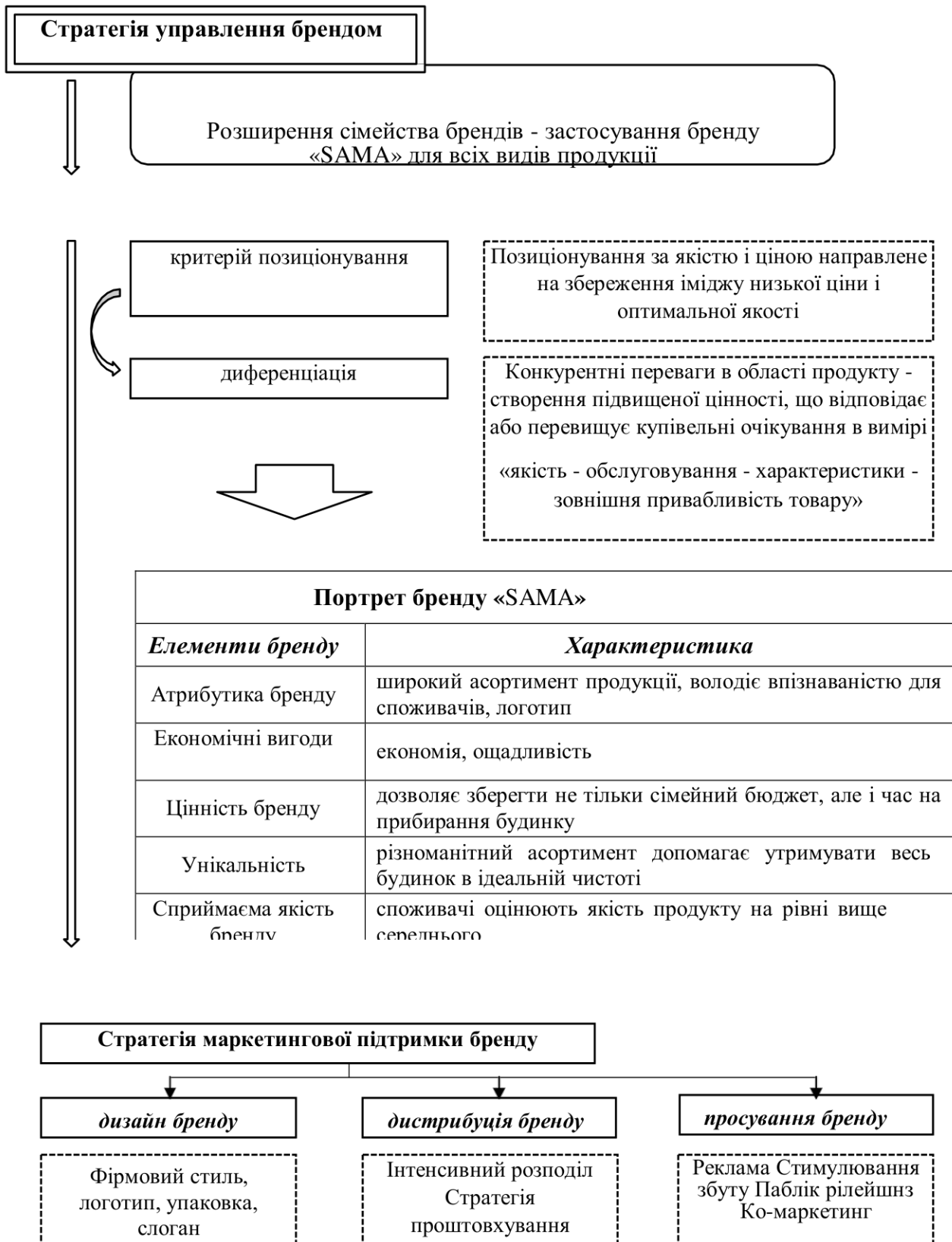


Рис. 3.9. Стратегія позиціонування бренду «SAMA» (побудовано автором)

4. Заходи паблік-рілейшнз спрямовані на формування і підтримку сприятливого іміджу підприємства і його товарної марки за допомогою зв'язку із засобами масової інформації, поширення друкованої продукції, створення власної Web-сторінки і поширення інформації через мережу Інтернет та ін.

У загальному вигляді стратегія просування бренду «SAMA» у розрізі декількох стратегій представлена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Стратегія просування бренду «SAMA»

Елемент стратегії	Стратегія 1 «Більше за стільки ж»	Стратегія 2 «Більше за менше»	Стратегія 3 «Стільки ж за менше»
Товар	Товари в промисловій упаковці (рідке мило, миючі для посуду, універсальні миючі засоби)	Універсальні набори побутової хімії, набори побутової хімії для кухні, набори побутової хімії для ванної кімнати	Поодинокі товари асортименту
Цільовий ринок	Офісні установи і підприємства сфери послуг	Кінцевий споживач	Кінцевий споживач
Реклама	- рекламні e-mail-повідомлення; - поширення друкованої продукції	- поширення друкованої продукції; - POS-матеріали	поширення друкованої продукції; POS-матеріали в місцях продажів; всередині магазинна реклама; спільні рекламні програми з торговими мережами
Стимулювання торгових посередників	-	- мотиваційні акції - знижки великий обсяг партії товарів	- мотиваційні акції - знижки за великий обсяг партії товарів
Стимулювання споживачів	- дисконтні програми - дебетові програми (нарахування суми встановленого ліміту для оплати покупок)	- бонусна програма - безкоштовні пробні зразки	- подарункові карти - дисконтні програми - промо-акції (лотереї, розіграші, конкурси)
Ко-маркетинг	спільні програми лояльності з мережами пралень і хімчисток, клінінговими компаніями	спільна бонусна програма лояльності для абонентів з залученням мережі фотосалонів	спільні програми лояльності з великими торговими мережами Мережа супермаркетів «АТБ-Маркет», Fozzy Group та ін.
Паблік рілейшнз	- офіційний сайт http://www.sama.ua/ - розсилка прес-релізів і каталогів продукції - Зв'язок з засобами масової інформації	- офіційний сайт http://www.sama.ua/ - розсилка прес-релізів і каталогів продукції - Зв'язок з засобами масової інформації	- офіційний сайт http://www.sama.ua/ - розсилка прес-релізів і каталогів продукції - Зв'язок з засобами масової інформації

(побудовано автором)

Позиціонування - це тонке поєднання ємного образу компанії і інформативності, необхідність донести до покупця всю важливу інформацію в стислому образі компанії, який позитивно позначиться на популярності і впізнаваності бренду.

Таким чином, маркетингова стратегія бренду - це основа маркетингової кампанії, до якої додаються стратагеми: позиціонування, комунікаційні стратагеми, вибору рекламних інструментів і каналів комунікації, формату і виду рекламних повідомлення, дизайн-макети, план заходів і публікацій та ін. Не правильно обрана стратегія, може звести ефективність всієї рекламної кампанії до нуля.

Висновки до 3 розділу

1. Дослідження питань формування моделі управління позиціонуванням портфеля брендів на основі системного та молекулярного аналізу дозволило прийти до наступного: побудований стандартизований алгоритм формування портфеля брендів і обґрунтовано, що такий підхід виключає з поля зору бренд-менеджера вплив взаємозв'язків брендів і не враховує сприйняття їх споживачами; узагальнено принципи формування моделей, необхідність реалізації системного і молекулярного підходів при управлінні позиціонуванням портфеля брендів підприємства; визначено сутність організаційної моделі, доцільність реалізації системного підходу при її формуванні, сформована структура системи управління позиціонування портфеля брендів; проаналізовано професійні характеристики фахівців маркетингової служби, їх функціонал і структура, якісний зріз посад менеджерського рівня; виявлено особливості підходів до формування організаційного дизайну, необхідність врахування балансу між попитом і пропозицією на організаційні ресурси із застосуванням Х-тесту; сформовано організаційну модель управління позиціонуванням портфеля брендів, що включає шість основних елементів і дана їх характеристика.

2. Розроблено алгоритм формування стратагем; надано визначення терміну «стратегія позиціонування портфеля брендів» (система правил пошуку, формулювання доктрини розвитку брендів, що входять в портфель підприємства, які забезпечують довгостроковий успіх при послідовній і повній їх реалізації); розглянуто види стратегій та їх характеристику; наведено підхід до розробки стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства; побудовано матрицю позиціонування учасників портфеля брендів; представлено стратегію впливу на учасників портфеля брендів ТОВ фірма «СВ»; розглянуто стратегію позиціонування бренду «SAMA»; розглянуто стратегію просування бренду «SAMA».

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження формування стратегії позиціонування портфеля брендів зроблені наступні висновки:

1. Розглянуто систематизацію концепцій брендингу в сучасних умовах. Визначено підходи до розгляду бренду; наведено випадки, коли підприємству потрібна вартісна оцінка бренду; розглянуто зміст терміну «торгова марка» різними авторами; представлено відмінні риси бренду і торгової марки; розглянуто сутність брендингу в визначеннях різних авторів; надано визначення терміну «бренд» (спеціально розроблена і системно підтримувана власником бренду асоційована позиція в сприйнятті споживача бренд-об'єкта, стійко що відрізняє його від конкурентів або інших конкурентних пропозицій).

2. Розглянуто портфельні концепції в управлінні брендом: аналіз, принципи, взаємозв'язки. Розглянуто сутність портфеля брендів в визначеннях різних авторів; розглянуто підходи до створення марочних портфелів; виявлення переваг та недоліків формування підприємством «будинку брендів» і «брендованого будинку» при управлінні брендом; наведено характеристику торгових марок системи брендів; розглянуто модель організації управління брендом; представлено принципи управління брендом; надано визначення термінам «портфель брендів» (сукупність брендів, складових бренд-носіїв, що впливають на асоційовану позицію в сприйнятті споживача незалежно від володіння підприємства ними), «бренд-носія» товар, торгову марку, послугу, підприємство, організацію, персоналію або персонаж, що асоціюються в свідомості споживача з певною відмітною якістю); «управління брендом» (комплексний, системний процес менеджменту, пов'язаний з побудовою і поліпшенням бренду, який здійснюється на всіх етапах його розвитку: від зародження ідеї до виведення його з ринку).

3. Визначено методичні підходи до управління брендом. Розроблено класифікацію брендів; наведено основні стратегії позиціонування бренду світових брендів компаній; наведено концептуальний підхід до управління

позиціонуванням портфелю брендів; надано визначення терміну «позиціонування портфеля брендів» (процес, обумовлений активними діями підприємства (власника бренду), а також діяльністю і реакцією всіх ринкових суб'єктів, які прямо або побічно беруть участь в процесі брендингу).

4. Проаналізовано міжнародний досвід, тенденцій брендингу та його особливостей в сучасних умовах. Розглянуто найдорожчі бренди в світі за даними BrandZ TM Global Top 100 Brands і Brand Finance «Global 500: The most valuable brands» (Google, Apple, Microsoft, Amazon, Facebook); наведено Індекс довіри прямих іноземних інвесторів; наведено ТОП-100 найдорожчих українських брендів в 2020 р. за версією компанії MPP Consulting; побудовано схему Брендинг-технологій з формування бренду; представлено особливості побудови бренду на масовому ринку; проведено сегментацію ринку побутової хімії в Україні в 2020 р. в розрізі видів, в натуральному вираженні.

5. Надано комплексну діагностику конкурентного позиціонування портфелю брендів підприємств. Надано характеристику портфелю брендів виробників миючих засобів; представлено споживчі переваги до виробників продукції миючих засобів; розглянуто споживчі переваги до місця покупки товарів побутової хімії; проаналізовано чинники вибору прального порошку покупцями; проаналізовано чинники вибору засобу для миття посуду покупцями; надано оцінку засобам для миття посуду; побудовано асортиментну матрицю ТОВ фірма «СВ»; надано оцінку позиціям товарних категорій бренду «SAMA»; надано оцінку позиціям партнерів бренду «SAMA»; надано оцінку позиціям учасників збутової мережі.

6. Визначено організаційну модель управління позиціонуванням портфеля брендів на основі системного та молекулярного підходів. Дослідження питань формування моделі управління позиціонуванням портфеля брендів на основі системного та молекулярного аналізу дозволило прийти до наступного: побудований стандартизований алгоритм формування портфеля брендів і обґрунтовано, що такий підхід виключає з поля зору бренд-менеджера вплив взаємозв'язків брендів і не враховує сприйняття їх споживачами; узагальнено

принципи формування моделей, необхідність реалізації системного і молекулярного підходів при управлінні позиціонуванням портфеля брендів підприємства; визначено сутність організаційної моделі, доцільність реалізації системного підходу при її формуванні, сформована структура системи управління позиціонування портфеля брендів; проаналізовано професійні характеристики фахівців маркетингової служби, їх функціонал і структура, якісний зріз посад менеджерського рівня; виявлено особливості підходів до формування організаційного дизайну, необхідність врахування балансу між попитом і пропозицією на організаційні ресурси із застосуванням Х-тесту; сформовано організаційну модель управління позиціонуванням портфеля брендів, що включає шість основних елементів і дана їх характеристика.

7. Розроблено маркетингову стратегію позиціонування портфеля брендів. Розроблено алгоритм формування стратегем; надано визначення терміну «стратегія позиціонування портфеля брендів» (система правил пошуку, формулювання доктрини розвитку брендів, що входять в портфель підприємства, які забезпечують довгостроковий успіх при послідовній і повній їх реалізації); розглянуто види стратегій та їх характеристику; наведено підхід до розробки стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства; побудовано матрицю позиціонування учасників портфеля брендів; представлено стратегію впливу на учасників портфеля брендів ТОВ фірма «СВ»; розглянуто стратегію позиціонування бренду «SAMA»; розглянуто стратегію просування бренду «SAMA».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер, Д. Бренд - лідерство: нова концепція брендингу / Д. Аакер, Е. Йохімштайлер. - М.: Видавничий дім «Гребенников», 2003. - 380 с.
2. Aaker, D. Brand portfolio strategy: creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity. Free Press, 2004. - P. 86-87
3. Балабанова, Л. В. Бренд-менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації: монографія / Л.В. Балабанова, Я.В. Приходченко. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. - 200 с.
4. Гед, Т. 4D-брендинг: зламуючи корпоративний код мережевої економіки: монографія / Т. Гед. Стокгольмська школа економіки, 2001. - 230 с.
5. Длигач, А. S-brands - шлях до створення успішного бренду / А.А. Длигач, Н.Л. Писаренко // Бренд-менеджмент. - 2005. - № 3 (22). - С. 22-37.
6. Зозуля, О. моделі брендингу: класифікація та стисло характеристика / О. Зозуля, І. Нестерова // Маркетинг в Україні. - 2006. - № 5 (39). - С. 44-49.
7. Дрокіна Н.І. Онлайн трансляції як маркетинговий інструмент просування бренду в Інтернеті. Modern economic research: theory, methodology, strategy: International scientific conference (Kielce, September 28th, 2018). Kielce, Poland, 2018. Part I. P.83-86. URL: <https://bit.ly/2BcBSql>.
8. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. Навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2019. – 262 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>
9. Зозуля, О.В. Ринкове позиціонування: з чого починається складання успішних брендів / О. В. Зозуля, Н. Л. Писаренко. - К.: Знання-Прес, 2004. - 199 с.
10. Совершенна І. О., Дарчук В. Г., Крижко О. В., Єрмак Ю.С. Дистинктивність Інтернет-брендінгу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2020. №10. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2020/10/6082>.
11. Разумовська, А.Л. PRO РУХ. Технології ефективного просування послуг: монографія / А.Л. Розумовська, 2009. - 320 с.
12. Rossister JR, Persy L. Advertising Communication and Promotion Management, 2nd edition, Boston, MA: McGraw-Hill. 1998. - 640 p.

13. Соловйова, Д.В. Маркетинговий аналіз позиції бренду на ринку: комплексний метод / Д.В. Соловйова, С.В. Афанасьєва // Серія 8: Менеджмент, 2013. - № 1. - С. 31-68.
14. Рибченко, С.А. Формування стратегій брендингу на ринку м'ясної продукції: монографія / С. А. Рибченко. - Ульяновськ: УЛГТУ, 2009. - 165 с.
15. Дібб, С. Практичний посібник з маркетингового планування: Пер. з англ. / С. Дібб, Л. Сімкін, Дж. Бредлі, 2001. - 255 с.
16. Ільїн, В. І. Поведінка споживачів / Ільїн В.І., 2000. - 224 с.
17. Антропова Т. Осколки бренду. Як створювати і розбивати бренди / Т. Антропова // Індустрія реклами. - 2006. - № 15. - с. 46-51.
18. Капферер Ж.-Н. Торгові марки: випробування практикою / Ж.-Н. Капферер. -Х.: Видавничий дім «Інфра-Х», 2002. - 210 с.
19. Просвіріна І.І. Інтелектуальний капітал: новий погляд на нематеріальні активи / І. І. Просвіріна // Фінансовий менеджмент. 2004. - № 4. - С. 26-29.
20. Батушанській, А. Навіщо компанії створюють бренди [Електронний ресурс] / А. Батушанській // Генеральний директор, 2006. - № 10. - URL: <http://www.gd.ua>.
21. Поняття і терміни: товарний знак, торгова марка, логотип, слоган, знак обслуговування // Електронний термінологічний словник маркетингових термінів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sinor.ru/~semenk/tmterm.htm>.
22. Головне про бренд і брендинг // Офіційний сайт: Бекмологія: бізнес, економіка, менеджмент, організація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://becmology.ua/blog/4c/branding.htm>
23. Корзун, А.В. Еволюція бренду / А. В. Корзун // Бренд-менеджмент. - 2008. - № 1 (38). - С. 2-9.
24. Дайер, Д. Procter & Gamble. Шлях до успіху: 165-річний досвід побудови брендів / Д. Дайер, Ф. Далзелл, Р. Олегаріо; Пер. з англ. 3-е изд. - Х.: Паблішерз, 2010. - 524 с.

25. Brand. Dictionary of Marketing Terms. The American Marketing Association. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
26. Ліпліу, Ф. Дж. Інтегрований брендинг / Ф. Джозеф Ліпліу, 2003. - 318 с.
27. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Експрес-курс / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - 3-є видання, 2012. - 810 с.
28. Аакер Д. Створення сильних брендів. - ІД Гребенникова, 2003. - 440 с.
29. Аверюшкін, Т. Концептуальність інструментарію брендингу / Т. Аверюшкін, Е. Попов // Маркетинг. - 2001. - № 2. - С. 111-121.
30. Амблер, Т. Практический маркетинг / Пер. с англ. под общей ред. Ю.Н. Каптуревського, 1999. – 400 с.
31. Бренд-менеджмент: навчальний посібник / С. Г. Божук, Е. Н. Колотвіна, Т. Р. Теор., 2011. - 81 с.
32. Бойетт, Джозеф. Гуру маркетингу / Джозеф Бойетт, Джиммі Бойетт: ЕКСМО, 2004. - С. 291.
33. Marketing Tools and Models with a Glossary of Marketing terms Carl J. Bondorff, Senior Lecturer Lyngby Business College delfi.lyngbyes.dk/~cb/MARK ET ~ 1.HTM
34. Brown, G. People, Brands and Advertising. Millward Brown International / G. Brown. - New York, 1992. - P. 45 54.
35. Jacoby, J. Brand Loyalty: Measurement and Management / J. Jacoby, RW Chestnut. - New York: Wiley, 1979. - P. 14.
36. Dibb, S. Marketing: Concepts and Strategies. 3rd European ed. / Dibb S., Simkin L., Pride WM, Ferrell OC - Houghton Mifflin, Boston, MA, 1997. - P. 264.
37. Bennett, PD Dictionary of Marketing Terms. The American Marketing Association / PD Bennett. - Chicago, IL, 1988. - P. 18
38. Домнин, В.Н. Брендінг: нові технології / В. Н. Домнин. - 2-е вид., 2004. - 380 с.
39. Захаричев, Л. С. Модель управління брендами підприємств-виробників / Л. С. Захаричев // Маркетинг за кордоном. - 2004. - № 5. - С. 72.

40. Капферер, Жан-Ноель. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду / Жан-Ноель Капферер; пер. з англ. О.В. Виноградової; під. заг. ред. В.Н. Домніна, 2007. - 448 с.
41. Майбутнє брендів. Лондон: Macmillan Press Ltd, 2000.
42. Рикова І. В. Товарний знак як спосіб захисту прав, торгова марка як засіб просування. Історія і перспективи розвитку // Маркетинг за кордоном. 2002. № 3. С. 95-108.
43. Pettis, Charles R. TechnoBrands: how to create & use «brand identity» to market, advertise & sell technology products. American Management Association International / Charles R. Pettis. - New York, 1995. - P. 18.
44. Райс, Л. 22 закона створення бренду / Л. Райс, Е. Райс. - Х.: АСТ, 2004. - С. 15.
45. Рюмін М.Ю. Комунікаційна концепція маркетингу як основа організації підприємницької діяльності в інформаційному суспільстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.p-marketing.ua/publications/applied-marketing/researchmethods/communicational-concept-of-marketing>
46. Старов С.А. Бренд: поняття, сутність, еволюція // Укр. Сер. Менеджмент. 2008. Вип. 2. С. 3-39.
47. Тамберг, В. Стратегія бренду / В. Тамберг, А. Бад'їн // Управління компанією. - 2006. - № 1. - С. 42.
48. Темпорао, П. Ефективний бренд менеджмент: пров. з англ.; під ред. С.Г. Божук / П. Темпорао, 2003. - 319 с.
49. Фінкельштейн С. Стратегія прориву / С. Фінкельштейн, Ч. Харві, Т. Лотон. - Пер. з англ. Репецький А.В. - К.: Companion Group, 2007. - 336 с.
50. Траут Д. Великі бренди - великі проблеми. Вчіться на чужих помилках, 2009. - 256 с.
51. Feldwick P. What Is Brand Equity Anyway, and How Do You Measure It? // Journal of the Market Research Society. 1996. Vol. 38. N 2. P. 85-104.

52. Hoffman, N. An Examination of the «Sustainable Competitive Advantage» Concept: Past, Present, and Future » / N. Hoffman // Academy of Marketing Science Review. - 2000. - № 4. - P. 4-10.
52. Чернатоні Л., МакДональд М. Брендинг. Як створити потужний бренд: Підручник для вузів., 2006. - 559 с.
53. Шарков, Ф. І. Брендинг і культура організації / Ф. І. Шарков, А.І. Ткачов. - К., 2003. - С. 95.
54. Ellvud A. Osnovu brendinga: 100 priyemov povysheniya tsennosti tovarnoy marki / Per. s angl. T. Novikovoy. - K.: FAIR-PRESS, 2002.
55. Яндієв М.І. Бренд як інструмент зниження вартості запозичень // Ринок цінних паперів. № 20. 2007. С. 18.
56. Батра, Р. А. Зв'язок відчуттів споживача з торговою маркою / Р.А. Батра, Д. Д. Майерс, Д. А. Аакер // Ділова ініціатива. - 1999. - № 11. - С. 113.
57. Голубков, Є. П. Основи маркетингу / Є.П. Голубков. - Фінпрес, 1999. - С. 288.
58. Дарчук В.Г.. Крижко О.В. Наймінг в системі формування бренду. Економіка. Менеджмент. Бізнес. Збірник наукових праць. Київ: ДУТ, 2019. № 1 С. 92-96. Режим доступу: <http://bit.ly/2IF48lN>
59. Добробабенко Н. С. Mission & vision: цінності марки і основа корпоративної стратегії / Н. С. Добробабенко // Реклама. Advertising. - 2000. - № 1. - С. 14.
60. Маркетинг: навч. посібник / під ред. А. М. Нємчина, Д. В. Мінаєва. - «Бізнес-преса», 2001. - С. 249.
61. Пономарьова Е.А. Бренд-менеджмент: підручник і практикум для академічного бакалаврату / Е. А. Пономарьова, 2017. - 341 с.
62. Федько В.П. Маркетинг для технічних вузів / В.П. Федько, Н.Г. Федько, О.А. Шапорєв, 2001. - С. 156.
63. Ромат, Є.В. Реклама / Є. В. Ромат, 2001. - С. 155.
64. Старов С.А. Управління брендами: Підручник. - Вища школа менеджменту, 2010. - С. 200.

65. Кузьминчук, Н.В. Формування портфеля брендів сучасного підприємства / Н.В. Кузьминчук, Т. М. Куценко, Ю.В. Кролевецький // Науковий вісник Херсонського державного університету. - Вип. 9-1. Ч. 2. - 2014. - С. 69-72.

66. Андрєєва, А.Н. Портфельний підхід до управління люксовими брендами в фешн-бізнесі: базові концепції, ретроспектива і можливі сценарії. Науковий доповідь / А. Н. Андрєєва, 2006. - № 27 (R) -2006. - 29 с.

67. Ванекен Б. Бренд-допомога: просте керівництво, яке допоможе вирішити проблеми брендингу / Б. Ванекен, 2005. - 336 с.

68. Хатина, А.М. Формування оптимального портфеля брендів як ефективний інструмент конкурентоспроможності компанії / А.М. Хатина, В.В. Герасименко // Підприємництво. - 2013. - № 13 (235). - С. 161-168.

69. Портфель бренду. Офіційний сайт: Z & G Branding - розробка бренду з юридичним захистом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zg-brand.ru/statiy/branding/portfel_brendov1/

70. Lederer C., Hill S. See your brands through your customers 'eyes. Harv Bus Rev. 2001 Jun; 79 (6): 125-33, 148.

71. Таппасханова, Е.О. Принципи управління портфелем брендів компанії / Є.О. Таппасханова, М.З. Шерієва // Актуальні питання економіки, менеджменту і фінансів в сучасних умовах: зб. тр. конф. (11 січня 2016 р.): Інноваційний центр розвитку освіти і науки, 2016. - с. 207-211.

72. Дітяшева, І. 8 виграшних стратегій позиціонування. Офіційний сайт: Koloro - брендингове агентство № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/8-vyigryishnyih-strategiy-pozitsionirovaniya-brenda.html>.

73. Бартиш, Р. Найдорожчі бренди 2020 року: ТОП-100 торгових марок. Буржуазія - журнал для успішних людей. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://burguasias.com/samye-dorogie-brendy-2020-goda-top-100-torgovyh-marok>

74. 500 найдорожчих брендів світу за оцінкою Brand Finance. Офіційний сайт: Брендингове агентство BrandLab. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://brandlab.ru/brandlab/articles/583/>

75. За 2020 рік інвестиції в Україну скоротилися на третину Страна.UA: Інтернет-видання. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gs.fm/news/20201201/6790751.html>.

76. Названа вартість бренду "Україна" [Електронний ресурс] // Вісті: Інтернет-видання. - URL: <https://vesti-ukr.com/strana/276900-nazvana-stoimost-brenda-ukraina>

77. Brand Finance Nation Brands, October 2017: The annual report on the world's most valuable nation brands October 2020 http://brandfinance.com/images/upload/bf_nation_brands_2017.pdf

78. 100 найдорожчих брендів України [Електронний ресурс] // Новий час Інтернет-видання. - URL: <https://magazine.nv.ua/journal/2811-journal-no-42/sto-dorogih-brendov-ukrainu.html>

79. Карта найвідоміших брендів в різних країнах світу [Електронний ресурс]. - URL: <https://hype.ru/p/karta-samyh-uznavaemyh-brendov-v-raznyh-stranah-mira-my77hwlv>

80. Будівництво лідера ринку без реклами. Бренд назавжди - створення, розвиток, підтримка цінності бренду: Інтернет- видання. Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://newmag.com.ua/37/>

81. Ринок побутової хімії в Україні: транснаціональні компанії тут правлять бал. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://proconsulting.ua/pressroom/rynok-bytovoj-himii-v-ukraine-transnacionalnye-kompanii-zdes-pravyat-bal>

82. Названо головних гравців на ринку побутової хімії України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/news/15743>

83. ПрАТ «Вінницяпобутхім». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lotos.ua/about.html>

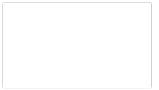
84. ТОВ фірма «СВ». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.sama.ua/ua/himija/tovari_pobutovoii_himiii.html

85. Кориков А.М. Теорія систем і системний аналіз. Навчальний посібник. - Х.: Інфра, 2014. - 287 с.

86. Білошапка, В. Управлінська результативність: системний погляд на роботу і розвиток менеджерів: підручник для практикуючих менеджерів / В. Білошапка, І. Нудьга. - К.: Видавництво «Агентство «Стандарт», 2007. - 270 с.

87. Simons R., Levers of Organization Design: How Managers Use Accountability Systems for Greater Performance and Commitment, Harvard Business School Press, 2005.

88. Смолян, Г. Рефлексивне управління - технологія прийняття маніпулятивних рішень / Г. Смолян // Праці Інституту системного аналізу: журнал. - 2013. - Т. 63, № 2. - С. 54-61



ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Сутність бренду в визначеннях вітчизняних і зарубіжних авторів

№	Визначення	Автор	Джерело
1	Бренд - це ім'я, термін, знак, символ, дизайн або комбінація всього цього, покликані для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців, а також для відмінності товарів або послуг від товарів або послуг конкурентів	Американська асоціація маркетингу	Brand. Dictionary of Marketing Terms. The American Marketing Association [25]
2	Бренд - є щось більше, ніж просто товар.	Аакер Д.	Аакер Д. Створення сильних брендів. - Х.: ІД Гребенникова, 2003. - 440 с. [28]
3	Бренд - система, що зв'язує разом товар з його характеристиками, торгіву марку, її образ у свідомості споживачів, а також концепцію виробника (продавця) по відношенню до свого товару, торгіву марку і споживача	Аверюшкін Т., Попов Е.В.	Аверюшкін, Т. Концептуальність інструментарію брендингу / Т. Аверюшкін, Е. Попов // Маркетинг. - 2001. - № 2. - С. 111-121. [29]
4	Бренд - індивідуалізований продукт, якому покупець приписує підвищену цінність	Амблер Т.	Амблер Т. Практичний маркетинг, 1999. - 400 с.
5	Бренд являє собою набір цінностей, тобто набір різних вигод, ознак або задовольняють покупця якостей, цінність яких залежить від конкретних бажань і потреб покупця	Бове К.Л., Аренс У.Ф.	Бове К.Л., Аренс У.Ф. Сучасна реклама. М., Довгань. - 1995. - 704 с. [30]
6	Бренд - це ідентифікатор, пов'язані з ним образ і філософія, які створюються спільно з пропозицією деякого об'єкту за допомогою адекватних ринку маркетингових стимулів (атрибутів, систем розподілу і просування) і роблять цю пропозицію оригінальним, відмінним від інших і значущим в очах споживачів	Божук С. Г., Колотвіна Е. Н., Теор Т. Р.	Бренд-менеджмент: навчальний посібник / С. Г. Божук, Е. Н. Колотвіна, Т. Р. Теор., 2011. - 81 с. [31]
7	Бренд - це сформована сума всіх вражень, одержувана споживачами і користувачами, що склалася в їх розумі на основі сприймаються емоцій і функціональних вигод	Бойетт Джозеф, Бойетт Джиммі	Бойетт, Джозеф. Гуру маркетингу / Джозеф Бойетт, Джиммі Бойетт: ЕКСМО, 2004. - С. 291. [32]
8	Бренд - це назва, термін, символ або малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і диференціації їх від продукції конкурентів. Бренд служить як якір, ярлик для великого набору фактів і емоцій	Бондорфф К.	Marketing Tools and Models with a Glossary of Marketing terms Carl J. Bondorff, Senior Lecturer Lyngby Business College delfi.lyngbyes.dk/~cb/MARK ET ~ 1.HTM [33]
9	Бренд дещо не більше і не менше, ніж сума всіх асоціацій, наявних у споживачів щодо нього	Браун Дж.	Brown, G. People, Brands and Advertising. Millward Brown International / G. Brown. - New York, 1992. - P. 45 54. [34]
10	Бренд представлений як «розумове поле бренду» в чотирьох вимірах: соціальному, функціональному, ментальному і духовному	Гед Т.	Гед, Т. 4D Брендинг / Т. Гед: Стокгольмська школа економіки, 2005. - 230 с. [4]
11	Бренд - переконлива обіцянка якості, обслуговування і цінності на довготривалий період, яке підтверджується випробуванням продукту, повторними покупками задоволенням від використання	Джакобі Дж.	Jacoby, J. Brand Loyalty: Measurement and Management / J. Jacoby, RW Chestnut. - New York: Wiley, 1979. - P. 14. [35]

Продовження додатку А

№	Визначення	Автор	Джерело
12	Бренд - це ім'я, термін, дизайн, символ або будь-яка інша особливість, яка ідентифікує продукти або послуги одного продавця і відрізняє їх від продуктів або послуг інших продавців	Діб С., Беннетт П. Д.	Dibb, S. Marketing: Concepts and Strategies. 3rd European ed. / Dibb S., Simkin L., Pride WM, Ferrell OC - Houghton Mifflin, Boston, MA, 1997. - P. 264. [36] Bennett, PD Dictionary of Marketing Terms. The American Marketing Association / PD Bennett. - Chicago, IL, 1988. - P. 18 [37]
13	Бренд - це цілісний образ товару, послуги, країни і т.д. в споживчому свідомості	Домнин В. Н.	Домнин, В.Н. Брендінг: нові технології / В. Н. Домнин. - 2-е вид., 2004. - 380 с. [38]
14	Бренд - це суб'єктивний образ у свідомості споживачів, що позначається торговою маркою, що складається з послідовного набору обіцянок цільовому споживачеві і створює стійку конкурентну перевагу, завдяки доданій до продукту цінності, вираженої в ціновій премії і більшій лояльності в порівнянні з немарочні товарами	Захаричев Л.С.	Захаричев, Л. С. Модель управління брендами підприємств-виробників / Л. С. Захаричев // Маркетинг за кордоном. - 2004. - № 5. - С. 72. [39]
15	Бренд - колективна, бажана і ексклюзивна концепція, втілена в товарах, послугах, місцях продажу та / або досвіді	Капферер, Ж.-Н.	Капферер, Жан-Ноель. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду / Жан-Ноель Капферер; пер. з англ. О.В. Виноградової; під. заг. ред. В.Н. Домніна, 2007. - 448 с. [40]
16	Бренд - це набір реальних і віртуальних думок, виражених в торговій марці, який, якщо їм правильно керувати, створює вплив і вартість	Кліфтон Р., Моган Е.	Майбутні брендів. Лондон: Macmillan Press Ltd, 2000. [41]
17	Бренд - це більш технологія просування, або так званої розкрутки, марки	Рикова І.В.	Рикова І. В. Товарний знак як спосіб захисту прав, торгова марка як засіб просування. Історія і перспективи розвитку // Маркетинг за кордоном. 2002. № 3. С. 95-108. [42]
18	Бренд - це назва, термін, знак, символ або малюнок, або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів або послуг постачальника або групи продавців і їх диференціації від товарів чи послуг конкурентів	Котлер Ф. Келлер К.Л.	Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. Експрес-курс. - 3-є видання, 2012. - 810 с. [27]
19	Бренд як сполучна ланка, яка інтегрує всі аспекти діяльності організації	Ліпліу Ф. Дж.	Ліпліу, Ф. Джозеф. Інтегрований брендинг: ОЛМА-Пресс, 2003. - 318 с. [26]
20	Бренд - культурно обумовлений емоційний образ продукту або підприємства; гарантія якості, що полегшує споживчий вибір; важливе джерело конкурентних переваг і майбутніх доходів; найцінніший актив фірми; обіцянку бажаних споживчих властивостей; збільшення задоволення і суб'єктивно сприйнятої цінності продукту за допомогою асоціацій, які спонукають користуватися ним і нагадують про нього	Петтіс Ч.	Pettis, Charles R. TechnoBrands: how to create & use «brand identity» to market, advertise & sell technology products. American Management Association International / Charles R. Pettis. - New York, 1995. - P. 18. [43]

Продовження додатку А

№	Визначення	Автор	Джерело
21	Бренд - унікальна ідея або концепція, яку вклали в голову споживача	Райс Е., Райс Л.	Райс, Л. 22 закона створення бренду / Л. Райс, Е. Райс. - Х.: АСТ, 2004. - С. 15. [44]
22	Бренд - це все, що відрізняє даний товар від товарів конкурентів, такі вербальні, візуальні та інші елементи, за якими споживач може ідентифікувати приналежність даного продукту до даного назвою, навіть не бачачи назви	Рюмін М.Ю.	Рюмін М.Ю. Комунікаційна концепція маркетингу як основа організації підприємницької діяльності в інформаційному суспільстві. - URL: http://www.p-marketing.ua/publications/applied-marketing/researchmethods/communicational-concept-of-marketing [45]
23	Бренд - легко впізнаваний за рахунок ефективно розроблених вербальних і візуальних ідентифікаторів продукт / послуга, що надає споживачам унікальні і релевантні цінності (функціональні, емоційні, символічні), в максимальному ступені відповідають їхнім потребам	Старов С.А.	Старов С.А. Бренд: поняття, сутність, еволюція // Укр. Сер. Менеджмент. 2008. Вип. 2. С. 3-39. [46]
24	Бренд - це цілісний, унікальний і привабливий образ, властивий торговій марці, здатний поширюватися на товари або послуги, об'єднані приналежністю до цієї марки	Тамберг В.	Тамберг, В. Стратегія бренду / В. Тамберг, А. Бад'їн // Управління компанією. - 2006. - № 1. - С. 42. [47]
25	Бренд існує тільки в свідомості поспоживачів, і без їх емоційної прихильності претенденти на статус бренду будуть просто знеособленими підприємствами, товарами і послугами ... Бренд - сукупність взаємовідносин між товаром і споживачами	Темпорао П.	Темпорао, П. Ефективний бренд менеджмент: пров. з англ.; під ред. С. Г. Божук / П. Темпорао, 2003. - 319 с. [48]
26	Бренд - це хороша ідея плюс проникнення в свідомість споживачів	Траут Д.	Траут Д. Великі бренди - великі проблеми. Вчіться на чужих помилках, 2009. - 256 с. [49]
27	Бренд - це набір сприйнять в уяві споживача	П. Фелдвік	Feldwick P. What Is Brand Equity Anyway, and How Do You Measure It? // Journal of the Market Research Society. 1996. Vol. 38. N 2. P. 85-104. [50]
28	Бренд - розрізняльної позначення, символ, слово або словосполучення, або комбінація цих елементів, які дозволяють відрізнити одну компанію або продукцію від іншої компанії, або продукції	Хоффман Н.	Hoffman, N. An Examination of the «Sustainable Competitive Advantage» Concept: Past, Present, and Future » / N. Hoffman // Academy of Marketing Science Review. - 2000. - № 4. - P. 4-10. [51]
29	Бренд - це ідентифікований товар, послуга, особистість або місце, доповнені таким чином, щоб покупець або користувач сприймав істотні унікальні додані цінності як найбільш точно відповідають його потребам	Чернатоні Л., МакДональд М.	Чернатоні Л., МакДональд М. Брендинг. Як створити потужний бренд: Підручник для вузів., 2006. - 559 с. [52]
30	Бренд - об'єкт збуту і закріплений за ним символ, особливостями якого є повсюдна популярність і стійка фіксація в масовому свідомості. Бренд має позитивний знак для великої групи населення	Шарков Ф.І.	Шарков, Ф. І. Брендинг і культура організації / Ф. І. Шарков, А. І. Ткачов. -К., 2003. - С. 95. [53]
31	Бренд - це аура, що оточує товар або послугу, яка демонструє його позитивні сторони і відрізняє від товарів і послуг, пропонованих споживачам конкурентами	Елвуд А	Ellvud A. Osnovu brendinga: 100 priyemov povysheniya tsennosti tovarnoy marki / Per. s angl. T. Novikovoy. - М.: FAIR-PRESS, 2002. [54]
32	Бренд - це явище, коли має місце масове виробництво однотипних емоцій як самостійного товару, призначеного для поширення.	Яндієв М.І.	Яндієв М. І. Бренд як інструмент зниження вартості запозичень // Ринок цінних паперів. № 20. 2007. С. 18. [55]