

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ
УПРАВЛІННЯ СТАНЦІЇ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

(назва)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.*

(підпис)

Олександра ПРИСЯЖНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач вищої освіти гр. МНД-41
Олександра ПРИСЯЖНА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.т.н., професор Олександр ВАЩЕНКО
науковий ступінь, вчене звання

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Рецензент: к.е.н., доцент Ольга РОМАЩЕНКО
науковий ступінь, вчене звання

Київ 2025

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту
Анна СОРОКА

«_____» _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Присяжна Олександра Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Впровадження бренд-менеджменту в систему управління станції технічного обслуговування

керівник кваліфікаційної роботи Олександр ВАЩЕНКО, д.т.н., професор
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
від «24» лютого 2025 р. №56

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «20» травня 2025 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1 Теоретико-методичні засади впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством
Розділ 2 Аналіз бренд-менеджменту у діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit»
Розділ 3 Шляхи вдосконалення бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання «_____» _____ 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	25.02.2025	
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	26.02.2025	
3	Підготовка 1 розділу	21.03.2025	
4	Підготовка 2 розділу	11.04.2025	
5	Підготовка 3 розділу	30.04.2025	
6	Висновки	05.05.2025	
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірка на плагіат	09.05.2025	
8	Написання відзиву науковим керівником	13.05.2025	
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	20.05.2025	
10	Зовнішня рецензія	16.05.2025	
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	19.05.2025	
12	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи	17.06.2025	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Олександра ПРИСЯЖНА

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

Олександр ВАЩЕНКО

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	8
1.1. Сутність бренду і бренд-менеджменту підприємства	8
1.2. Особливості формування та впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством в сучасних умовах.....	16
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності системи бренд-менеджменту	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».....	31
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	37
2.3. Аналіз практики використання бренд - менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».....	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»	54
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».....	54
3.2. Прогнозування ефективності запропонованих заходів	67
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та постійних змін на ринку, управління брендом стало важливим інструментом для досягнення успіху та конкурентних переваг підприємств. Бренд-менеджмент включає в себе комплекс заходів, спрямованих на створення, розвиток та підтримку позитивного іміджу бренду, що забезпечує стійку позицію на ринку. З урахуванням швидкого розвитку інформаційних технологій, зростання конкуренції та змін у поведінці споживачів, ефективне управління брендом є необхідним для забезпечення стабільного росту компанії та досягнення її стратегічних цілей.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю впровадження сучасних підходів до бренд-менеджменту в систему управління підприємствами, особливо в умовах складних економічних і соціальних трансформацій. Бренд не лише відображає цінності компанії, а й формує довіру та лояльність споживачів, що є важливим аспектом у конкурентній боротьбі. З огляду на це, правильне управління брендом стає важливим інструментом для досягнення стабільності та зростання в умовах нестабільного ринку.

Важливим аспектом є те, що в умовах війни в Україні, де економіка країни зазнає значних потрясінь, роль ефективного бренд-менеджменту стає ще більш важливою. Війна створює не лише економічні, а й соціально-психологічні труднощі для бізнесу, що потребує швидкої адаптації, гнучкості та ефективного управління іміджем компанії на ринку. У цей період бренди, які мають сильну ідентичність, здатні підтримувати лояльність своїх споживачів і адаптуватися до нових умов, отримують значні конкурентні переваги. Тому дослідження впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємствами України в умовах війни є надзвичайно актуальним і важливим для підтримки та відновлення економіки країни в поствоєнний період.

У сучасній науковій літературі значну увагу приділяють методології розробки концепції бренд-менеджменту, яка базується на створенні та управлінні брендом продукту. Зокрема, ці питання висвітлюються в працях

таких дослідників, як Д. Аакер, О. Годін, В. Домнин, К. Келлер, Ф. Ле Пла, М. Макашев, Т. Нільсон, А. Прінг, І. Я. Рожков, А. Бевзенко, Т. Дрідзе, С. Катаєва, В. Королько, Н. Костенко, С. Кравченко, І. Мартинюк, Ю. Коротченко та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засади бренд-менеджменту та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність підприємства.

Зазначена мета зумовила постановку низки **завдань**:

- розкрити сутність бренду і бренд-менеджменту підприємства;
- дослідити особливості формування та впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством в сучасних умовах;
- вивчити методичні підходи до оцінювання ефективності системи бренд-менеджменту;
- навести загальну характеристику діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»;
- здійснити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- провести аналіз практики використання бренд - менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»;
- надати рекомендації щодо вдосконалення бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»;
- здійснити прогнозування ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством.

При проведенні даного дослідження використані наступні **методи** наукового пізнання: аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, систематизація, факторний аналіз, дисперсний аналіз, комплексний підхід, метод узагальнення і угруповання даних, метод моделювання управлінських процесів, метод експертних оцінок.

Інформаційною основою даного дослідження є наукові праці та публікації як зарубіжних, так і вітчизняних авторів, що висвітлюють питання управління бренд-менеджментом, реалізації аудиту бренду як інструменту вдосконалення системи управління брендом в організаціях. Робота базується на теоретичних підходах і методологіях аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації, а також на концепції управління бренд-менеджментом. Для здійснення дослідження автор використовує монографії, підручники, наукові статті, матеріали наукових конференцій, дисертаційні дослідження та інтернет-ресурси.

Структура та обсяг роботи. Структура випускної кваліфікаційної роботи обумовлена метою і завданнями, поставленими і вирішеними в процесі дослідження, складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний зміст роботи складає 83 сторінок машинописного тексту без урахування додатків. Робота містить 20 таблиць, 10 рисунків та 1 додаток. Список використаних джерел включає 37 найменувань і викладений на 80-83 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність бренду і бренд-менеджменту підприємства

У сучасних умовах ведення бізнесу управління підприємством набуває нових характеристик, адже воно вже не обмежується лише досягненням фінансових цілей. Значно важливішим стає формування стійкої конкурентоспроможності на основі нематеріальних активів. Одним з основних інструментів забезпечення довгострокової цінності компанії є бренд-менеджмент, який включає в себе комплекс заходів, спрямованих на стратегічне управління брендом як важливим активом. Цей процес охоплює створення, позиціонування, розвиток, комунікацію та підтримку бренду, що безпосередньо впливає на сприйняття компанії споживачами, її ринкову позицію та ділову репутацію.

У виборі товарів та послуг споживач уже не обмежується лише задоволенням своїх базових потреб. Окрім властивостей і технічних характеристик, значення набуває додаткова цінність, яку зазвичай і виражає бренд. Поняття «бренд» є багатогранним і розглядається різними авторами з різних перспектив. Бренд не обмежується лише аудіовізуальними елементами (логотип, слоган, кольори, персонажі, музика), а також включає в себе філософію компанії, її місію та ціннісні орієнтації, тобто, сутність бренду.

Одним із найвідоміших визначень бренду є трактування Ф. Котлера, який розглядає бренд як «назву, термін, символ або дизайн (або їх комбінацію), що позначають певний вид товару або послуги конкретного виробника (або групи виробників) і виділяють його серед товарів та послуг інших виробників» [36]. Це визначення підкреслює важливість бренду як інструменту диференціації на ринку. Подібні трактування також надають і вітчизняні науковці, що можна

побачити в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «бренд»

Автор	Визначення поняття «бренд»
Кітченко О.М.	«...правова категорія, яка являє собою складний засіб індивідуалізації учасників цивільного обороту, товарів та послуг, що складається з об'єктів права інтелектуальної власності, представлених у візуальній, звуковій, ароматній, тактильній та смаковій формах, які у своїй сукупності та взаємодії створюють образ виробника чи його товарів або послуг у свідомості споживача, ефект відомості товарів або послуг, що ним позначені та безпосередньо впливають на рівень споживання товару» [17, с. 91].
Зубко Д. О.	«...це маркетинговий інструмент підприємства, який одночасно є цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямовано сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару / підприємства» [14, с.260].
Блажей І. О.	«...це сукупність асоціацій споживачів, ділових партнерів, контактних аудиторій та персоналу з реально існуючим підприємством та його товарами, що обумовлені його цінностями та виділяють серед підприємств-конкурентів [59]. Бренд товару – уявлення споживачів про певні властивості товару, які виділяють його серед товарів-аналогів, обумовлюють прихильність, відданість і довіру до нього, що сприяє створенню додаткового прибутку для підприємства» [3, с. 290]
Шаманська О. І., Саветін В. Г., Марчук Ю. А	«...це набір, система матеріальних і нематеріальних елементів, що відображає певний образ товару у свідомості споживача, який виражений у характеристиках продукту, його дизайні, назві, способі рекламування або інших ознаках, що диференціюють продукт, забезпечуючи споживача реальними і/або віртуальними, раціональними і/ або емоційними вигодами, які споживач отримує через власні уявлення й асоціації» [33]
Студінська Г.Я.	«...це умовний цілісний образ, що складається з низки асоціацій, які перенесені на товар або послугу, мають формувати і підтримувати взаємовідносини зі споживачами шляхом надання їм певної цінності (вигоди), до складу якої входять функціональні, економічні й психологічні переваги» [29, с.32]
Гуля Ю. В.	«...це вдало диференційована торгова марка, тобто така, що у свідомості споживача асоціюється з певними перевагами чи вигодами, чітко вирізняється з-поміж марок конкурентів та характеризується високим рівнем лояльності з боку споживачів» [6, с. 229]

Джерело: систематизовано автором.

Таким чином, на підставі здійсненого дослідження, можна надати таке визначення бренду: бренд - це комплексний, багатоаспектний актив, що складається з матеріальних і нематеріальних елементів, таких як назва, дизайн,

символи, асоціації, а також емоційні та функціональні вигоди, які він надає споживачеві. Бренд є способом індивідуалізації товару чи послуги на ринку, формуючи у свідомості споживача унікальне сприйняття виробника та його продукції, виділяючи його серед конкурентів і забезпечуючи стабільну лояльність клієнтів. Цей образ і сприйняття бренду впливають на рівень довіри, відданості та готовності споживача здійснювати покупку, а також на фінансову цінність підприємства. Бренд створює додаткову цінність і конкурентні переваги, що забезпечують стійке позиціонування на ринку.

Водночас, бренд виступає потужним маркетинговим інструментом, що не тільки має цінність для споживачів і продавців товарів, але й створює основи для ефективної взаємодії між ними. Він забезпечує споживачам чітке розуміння характеристик і унікальних переваг продукції, сприяючи формуванню прихильності, довіри та лояльності до бренду, що в свою чергу позитивно впливає на економічний розвиток підприємства. Бренд також відіграє важливу роль у встановленні і підтримці взаємовигідних відносин з партнерами і клієнтами, підвищуючи репутацію та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Поява брендів зумовлена рядом факторів, які продемонстровані на рис. 1.1.

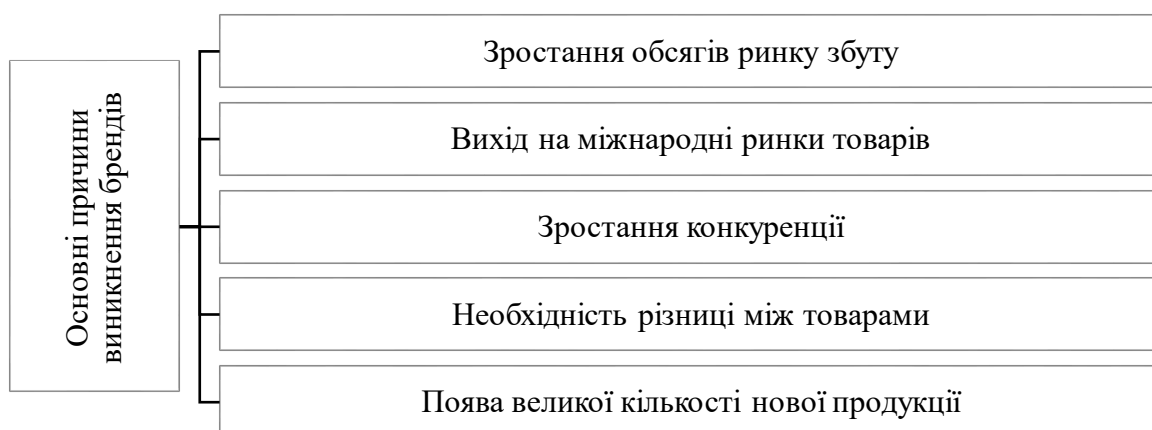


Рис.1.1. Основні причини виникнення брендів [1, с. 45]

Саме через ці причини з'явився такий важливий інструмент маркетингу, як бренд-менеджмент. Цей підхід показав, як ефективно вирішувати проблеми, що виникають у компаній та споживачів, допомагаючи брендам не лише виділятися на ринку, а й забезпечувати стійкість і розвиток у довгостроковій перспективі. Бренд-менеджмент здобув свій справжній розквіт в другій половині XX століття, ставши ключовим елементом успішних маркетингових стратегій [6, с. 230].

В Україні бренд-менеджмент залишається напрямом, що повільно формується, попри значну актуальність у конкурентному середовищі. Багато вітчизняних підприємств ще не повною мірою усвідомлюють роль бренду як стратегічного інструменту розвитку. У той час як на міжнародних ринках бренд є основним джерелом капіталізації компанії, українські підприємства часто зосереджені лише на функціональному рівні просування продукту, без належної уваги до емоційної та ціннісної складової, що формує лояльність споживача.

Для ефективного функціонування бренд-менеджменту необхідно забезпечити гармонійне поєднання внутрішніх організаційних процесів із зовнішнім позиціонуванням. Це включає аналіз цільової аудиторії, визначення унікальних характеристик бренду, формування його айдентики та розробку стратегії комунікації. Водночас важливо враховувати культурні, соціальні та економічні особливості національного ринку, що дозволяє адаптувати міжнародний досвід до вітчизняних реалій [25, с.232].

Системний підхід до бренд-менеджменту передбачає не лише оперативне управління іміджем, а й довгострокову роботу з формування позитивного досвіду взаємодії споживача з брендом. У цьому контексті важливу роль відіграє аналітика споживчої поведінки, моніторинг конкурентного середовища, управління асортиментом і якістю продукції або послуг, що асоціюються з брендом.

Сутність бренд-менеджменту розкривається через багатоаспектні підходи до його визначення, які відображають як стратегічну, так і операційну природу цього процесу. У науковій, економічній та маркетинговій літературі існує низка трактувань поняття «бренд-менеджмент», кожне з яких акцентує увагу на певних

складових - управлінні брендовою капіталізацією, формуванні емоційної цінності, побудові довіри до бренду або організації системи бренд-комунікації.

Ці підходи відображають еволюцію функції управління брендом - від традиційного просування товару до комплексного управління цінністю бренду на всіх етапах життєвого циклу бізнесу. Узагальнений огляд наукових підходів до тлумачення бренд-менеджменту представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Визначення поняття «бренд-менеджмент»

Автор	Визначення поняття «бренд-менеджмент»
Гуля Ю. В.	«це діяльність з управління брендами відповідно до поставлених цілей (зокрема, збільшення довгострокового споживчого капіталу бренду, вартості бренду, захисту позицій інших брендів тощо)» [6, с. 229]
Струтинська І.В.	«це внутрішня і зовнішня комунікаційна політика підприємства, спрямована на донесення до цільової аудиторії єдиної, ідентифікованої ідеї, управління цією аудиторією» [28, с. 13]
Кітченко О.М.	«це процес створення бренду, який включає в себе пошук виключності, особливості, унікальності, які можуть проявлятися як у назві, так і у візуальному блоці: формі упакування, унікальній торговій пропозиції тощо» [17, с. 93]
Підгурська В. О.	«це процес і технологія створення бренду, засновані не просто на професійних навичках та вміннях, але і на знаннях особливостей споживацької психології» [25, с. 242]
Зубко Д. О.	«це технологія збільшення продажів завдяки створенню емоційних зв'язків між маркою і споживачами» [14, с.260]
Майборода Г. О.	«це сфера системи маркетингових комунікацій, яка займається розробкою фірмового стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу підприємства, який відрізняє його від конкурентів» [21]
Шаманська О. І., Саветін В. Г., Марчук Ю. А	«це система управління брендами, іншими словами, процес, який намагається встановити контроль над тим, який вплив надає марка і, що вона висловлює, як це сприймає споживач» [33]
Файвішенко Д.С.	«стратегічно орієнтована управлінська діяльність підприємства, яка ґрунтується на формуванні, підтримці та розвитку бренду для підвищення прихильності споживчої аудиторії та посилення конкурентних переваг, забезпечення їхньої стійкості з метою довготривалого успіху підприємства та зростання вартості бренду» [32, с. 232]
Шаманська О. І., Саветін В. Г., Марчук Ю. А	«це сфера системи маркетингових комунікацій, яка займається розробкою фірмового стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу підприємства, який відрізняє його від конкурентів» [33]

Джерело: систематизовано автором.

Отже, бренд-менеджмент - це цілісна система управлінських дій, спрямована на створення, розвиток, підтримку та стратегічне позиціонування бренду з урахуванням його унікальних характеристик, цільової аудиторії та умов конкурентного середовища. Він охоплює процеси формування брендової ідентичності, управління споживчими очікуваннями, комунікаційної взаємодії та побудови емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Ефективний бренд-менеджмент поєднує елементи маркетингових стратегій, дизайну, психології споживання та аналітики для досягнення довгострокової лояльності клієнтів і зростання цінності бренду як нематеріального активу підприємства.

Бренд-менеджмент має на меті забезпечення цілісного, послідовного та стратегічного підходу до управління брендом з метою формування його позитивного іміджу, підвищення впізнаваності, лояльності споживачів і, як наслідок, зростання ринкової вартості компанії [14, с.261].

Функції бренд - менеджменту підприємства наведено на рис.1.2.

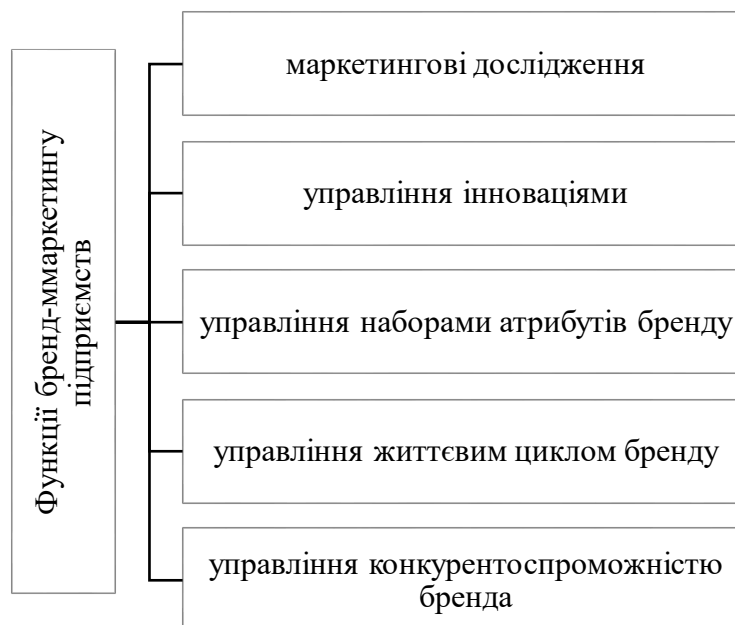


Рис. 1.2. Функції бренд - менеджменту підприємства [6, с. 230]

Бренд-менеджмент як інтегрована система управління брендом охоплює низку послідовних етапів, кожен з яких спрямований на формування, підтримку та розвиток брендової цінності. До ключових елементів цього процесу належать стратегічне планування бренду, побудова ефективної організаційної моделі

управління, а також системний аналіз ефективності реалізованих рішень. Змістовне наповнення бренд-менеджменту включає: формування брендової стратегії, оптимізацію управлінських механізмів у сфері брендингу, проведення комплексного аудиту бренду, а також впровадження процедур моніторингу з метою постійного вдосконалення брендової діяльності [21, с.173].

1. Стратегічне планування брендингу. На цьому етапі розробляється загальна стратегія бренду, що включає визначення місії, цінностей і позиціонування бренду на ринку. Основними завданнями є встановлення довгострокових цілей бренду, оцінка конкурентного середовища, аналіз цільової аудиторії та визначення конкурентних переваг, які забезпечать стійке місце бренду в умовах змінного ринку.

2. Організація управління брендами. На цьому етапі розробляються управлінські механізми для забезпечення реалізації бренд-стратегії. Це включає оптимізацію структури команд, відповідальних за брендинг, визначення ключових показників ефективності (KPI) та розподіл ресурсів для досягнення встановлених цілей. Крім того, особлива увага приділяється створенню корпоративної культури, орієнтованої на підтримку бренду і забезпечення єдності всіх елементів маркетингової комунікації [21, с.174].

3. Аудит і контроль брендів. Цей етап передбачає регулярну оцінку ефективності функціонування бренду через збори та аналіз даних щодо його впливу на споживачів, ринкову позицію та фінансові результати. Виконання аудиту включає перевірку відповідності брендової стратегії реальному стану справ на ринку, а також коригування брендкових комунікацій та маркетингових кампаній на основі отриманих результатів. Постійний контроль дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця в управлінні брендом і адаптувати стратегії до змінних умов ринку.

Отже, бренд-менеджмент - це безперервний процес, який включає в себе стратегічне планування, організацію та контроль за брендами, з метою їх створення, розвитку та підтримки на ринку. Це дозволяє бренду не лише адаптуватися до змінюваних умов, але й зберігати свою стійкість і

конкурентоспроможність. Завдяки правильно побудованій стратегії, бренд отримує можливість зміцнити свою позицію, забезпечуючи максимальну цінність для споживачів.

У сучасних умовах бренд-менеджмент все більше зосереджується на створенні та підтримці лояльності клієнтів, адже довгострокові відносини з ними стають одним із основних факторів успіху. Основна мета цього процесу - не лише привернути увагу до бренду, але й побудувати стабільний емоційний зв'язок, що сприяє розвитку взаємовигідних відносин між брендом і його споживачами (рис.1.3).

В англomовній літературі цей аспект часто визначається через терміни «brand management» або «brand loyalty», що підкреслює важливість формування стабільного та лояльного споживчого контингенту [27, с.123].

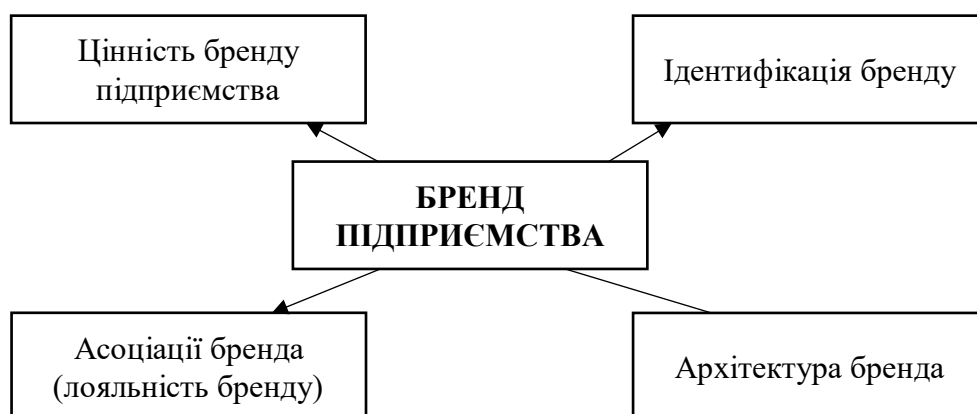


Рис. 1.3. Основа формування бренду-менеджменту сучасного підприємства [27, с.123]

Організація бренд-менеджменту залежить від внутрішньої структури компанії і може мати різні форми організаційних структур. В залежності від специфіки діяльності підприємства, бренд-менеджмент може бути інтегрований у загальний управлінський процес компанії, займати ключову роль у стратегічному управлінні чи мати інший статус у межах корпоративної структури.

Отже, бренд-менеджмент є важливим складником корпоративної стратегії,

орієнтованим на ефективне управління брендом з метою досягнення стійких конкурентних переваг. Це комплексний процес, що включає не лише розробку, просування та позиціонування бренду, але й побудову та зміцнення довгострокових емоційних зв'язків з кінцевими споживачами. Основною метою є створення впізнаваного і унікального іміджу бренду, що сприяє відданості споживачів та їхньому вибору саме цього продукту або послуги серед інших на ринку.

Ключовим елементом бренд-менеджменту є стратегічне управління брендом, що охоплює всі етапи його життєвого циклу — від розробки та позиціонування до постійної підтримки та адаптації в умовах змін. Важливою складовою цього процесу є забезпечення лояльності споживачів, що гарантує стабільність і розвиток бренду на ринку. Бренд-менеджмент також передбачає постійний моніторинг ринкових тенденцій, потреб клієнтів і ефективності маркетингових стратегій, що дозволяє швидко адаптувати стратегії до змін зовнішнього середовища та забезпечити довгостроковий успіх бренду.

1.2. Особливості формування та впровадження бренд-менеджменту в систему управління підприємством в сучасних умовах

У сучасних умовах ведення бізнесу бренд-менеджмент стає не просто інструментом маркетингу, а невід'ємною складовою системи стратегічного управління підприємством. Формування ефективної моделі бренд-менеджменту вимагає адаптації до динамічного середовища, врахування індивідуальних характеристик організації та гармонійної інтеграції в її загальну управлінську структуру.

Однією з ключових особливостей побудови системи бренд-менеджменту є необхідність визначення оптимального організаційного формату управління брендом. Універсального підходу в цьому питанні не існує, оскільки вибір структури залежить від низки чинників: масштабу бізнесу, кадрового потенціалу, специфіки ринку, фінансових ресурсів та стратегічних цілей

компанії. Успішна модель бренд-менеджменту повинна бути гнучкою, динамічною та відповідати реальним умовам функціонування підприємства.

На практиці доведено, що найбільш ефективним є такий підхід, при якому стратегічні функції управління брендом зосереджені в межах чітко визначеного центру відповідальності (бренд-менеджер або відповідний підрозділ), тоді як тактична реалізація – на рівні проектних або функціональних груп, які безпосередньо працюють над втіленням бренд-ініціатив. Така децентралізація управління сприяє ефективній координації зусиль, оперативності прийняття рішень і збереженню єдності брендової стратегії.

Особливої уваги набуває питання впровадження бренд-менеджменту в уже існуючу організаційну структуру. Українські компанії, які перебувають на етапі активного розвитку брендів, зазвичай інтегрують функції бренд-менеджменту до відділу маркетингу або створюють окрему позицію бренд-менеджера. Проте транснаціональні корпорації використовують більш комплексний підхід – вони формують спеціалізовані команди або бізнес-одиниці, орієнтовані на управління окремими брендами або групами споріднених брендів, що дозволяє глибше опрацьовувати кожен етап життєвого циклу бренду та контролювати всі канали комунікації [7, с.87].

На практиці системи бренд-менеджменту в провідних міжнародних компаніях можуть мати різні організаційні форми, що залежать від управлінської моделі та стратегії підприємства. Один із підходів передбачає централізовану модель, де ключову роль у формуванні й розвитку бренду відіграє перша особа компанії – генеральний директор або засновник. У такій структурі саме він є носієм брендової ідеї та контролює ключові стратегічні рішення. При цьому функції збору, обробки аналітичної інформації та розробки пропозицій покладаються на маркетинговий відділ.

Подібна схема досить характерна для українських компаній, особливо тих, що вже здобули ринкове визнання. Успіх у такій моделі часто пов'язаний із особистими якостями керівника, його здатністю надихати команду, стратегічно мислити та мати вагоме представництво у зовнішньому середовищі. Водночас

модель має і свої недоліки: надмірна залежність від однієї особи, відсутність глибоко спеціалізованої команди, що підвищує ризики для стабільності бренду в разі змін у керівництві.

Інша поширена модель - децентралізований підхід, при якому компанія структурується за напрямками або портфелями брендів. Кожен окремий бренд або товарна категорія має свого бренд-менеджера, який відповідає за повний цикл управління - від розробки концепції до реалізації комунікаційної стратегії. Якщо таких брендів декілька, їхня діяльність координується централізованою ланкою, зазвичай у вигляді директора з маркетингу або з бренд-активів.

Основним завданням цього рівня є уникнення внутрішньої конкуренції між брендами, забезпечення їх взаємодоповнення та стратегічного балансу. Така структура часто має матричний формат, де для кожного бренду формуються крос-функціональні команди з дизайну, реклами, досліджень і розробок, моніторингу ефективності тощо [12, с. 261].

Ще одним поширеним підходом до організації бренд-менеджменту є модель зонтичного бренду. Вона характерна переважно для країн із перехідною економікою або ринками, що розвиваються, де створення нових брендів ускладнюється нестабільною економічною ситуацією, законодавчими обмеженнями та обмеженими ресурсами.

У таких умовах підприємства зосереджуються на розвитку одного сильного, вже впізнаваного бренду, під яким просуваються одразу декілька товарних позицій або бізнес-напрямків. Це дозволяє зменшити витрати на просування та підвищити довіру споживачів за рахунок відомого імені. В українських компаніях така модель часто супроводжується мультифункціональністю бренд-менеджера, який поєднує обов'язки спеціаліста з реклами, просування в каналах збуту та управління продуктом.

Інший формат управління брендом - орієнтація на ключові території. У глобалізованому світі компанії активно розширюють свою присутність у перспективних регіонах з високим потенціалом зростання. Це стратегічне рішення дозволяє не лише збільшити ринкову частку, а й глибше інтегруватися

в місцеві особливості ведення бізнесу.

Такий підхід часто реалізується через міжнародні партнерства або спільні підприємства, де одна зі сторін відповідає за маркетингову і бренд-стратегію, а інша - за операційне ведення бізнесу на місцевому ринку. Уміння адаптувати бренд під специфіку національної культури, мови та поведінкових моделей споживача виступає вирішальним фактором у зміцненні позицій компанії в новому середовищі [12, с. 262].

Основні стратегічні рішення в міжнародних компаніях зазвичай ухвалюються в центральних офісах, розташованих за межами країни, де безпосередньо ведеться бізнес. Саме там зосереджено координаційний центр та ключова управлінська активність. Проте це не зменшує значущості локальних бренд-менеджерів, які виконують важливу функцію адаптації корпоративних стратегій до умов конкретного ринку. Вони проводять глибокий аналіз середовища, формують альтернативні сценарії розвитку, займаються впровадженням торговельного маркетингу та беруть участь у прийнятті управлінських рішень.

Основними бар'єрами для ефективного функціонування таких компаній можуть виступати не стільки внутрішні управлінські недоліки, скільки зовнішні чинники - політична нестабільність, законодавчі ризики або відмінності у ментальності та бізнес-культурі, які ускладнюють взаємодію між регіональними та глобальними командами.

Для кращого розуміння реальної практики впровадження системи бренд-менеджменту в українських компаніях доцільно звернутися до загальноприйнятих моделей організаційних структур, які застосовуються у світовій практиці. На думку С. Девіса, існує кілька типових підходів до побудови системи бренд-менеджменту в межах підприємства [35]:

1. Класична модель бренд-менеджменту - передбачає жорстку ієрархічну структуру, коли процес ухвалення рішень здійснюється зверху вниз. Повноваження щодо управління брендом поступово передаються від керівництва до нижчих рівнів, включаючи помічників бренд-менеджерів. Цей

підхід є типовим для великих компаній із чітко вибудованою системою вертикального управління.

2. Міжфункціональна модель бренд-менеджменту - характеризується більш гнучкою організаційною побудовою. Фахівець, відповідальний за бренд, звітує безпосередньо перед топ-менеджментом, а управління брендовим портфелем здійснюється на рівні всієї компанії з активним залученням представників різних функціональних підрозділів. Це дозволяє ефективно координувати стратегічні завдання між різними елементами організаційної структури.

3. Категорійна модель бренд-менеджменту - ґрунтується на принципі управління окремими напрямками або товарними категоріями. Вона передбачає створення окремих команд, кожна з яких відповідає за конкретний бренд або групу продуктів. Така структура найбільш поширена у великих транснаціональних корпораціях із широким портфелем брендів, де потрібна висока спеціалізація та внутрішня підтримка для кожного з них.

У сучасній практиці українських підприємств спостерігається використання різних, іноді протилежних за підходом, моделей організації бренд-менеджменту. Серед найбільш поширених структурних рішень вирізняються такі формати:

1. Інтеграція бренд-менеджменту в чинну організаційну систему підприємства. Такий підхід передбачає адаптацію наявної організаційної структури до нових управлінських потреб, зокрема - внесення змін до штатного розпису, формування нових міжпідрозділових зв'язків, перерозподіл зон відповідальності, а також запровадження нових процедур прийняття рішень. У процесі реалізації цього формату можливе виникнення опору змінам з боку персоналу, що потребує підготовки управлінського апарату до трансформацій.

Варіаціями інтеграційного підходу є [3]:

- запровадження посади бренд-менеджера. У цьому випадку за управління брендом відповідає конкретна особа, якою може бути як спеціаліст, так і керівник вищої ланки. До кандидатів на таку посаду висуваються високі вимоги

- стратегічне мислення, комунікаційні навички, досвід у сфері маркетингу, авторитет серед колег, а також ефективна взаємодія з зовнішніми партнерами. Такий фахівець може координувати як загальний портфель брендів, так і окремий напрям;

- формування окремого підрозділу з бренд-менеджменту. У цьому випадку створюється спеціалізований відділ, який здійснює координацію роботи різних підрозділів компанії у сфері розвитку, просування чи перезапуску брендів. Структура й масштаби такого відділу залежать від розміру підприємства, асортиментного портфеля та галузевої специфіки. Можливе управління за категоріями: окремими брендами, продуктовими напрямками або групами марок;

- проєктна модель організації бренд-менеджменту. Вона базується на принципі управління брендом як окремим проєктом. Усі функціональні завдання поділяються між відповідними підрозділами, а куратор проєкту забезпечує координацію, усунення можливих конфліктів, моніторинг результативності та визначення стратегічного напрямку розвитку. Такий підхід особливо ефективний у сфері B2B [3].

2. Брендінг з аутсорсингу. Однією з альтернатив традиційному внутрішньому управлінню брендом є передача функцій бренд-менеджменту зовнішнім підрядникам. Така модель організації роботи особливо актуальна для компаній, які прагнуть сконцентрувати зусилля на основній діяльності - виробництві, дистрибуції чи сервісному обслуговуванні - залишаючи розробку і просування бренду професіоналам з відповідним досвідом. Аутсорсинг бренд-менеджменту дозволяє оптимізувати витрати, залучити висококваліфіковані кадри та сконцентрувати внутрішні ресурси компанії на ключових напрямках діяльності, що сприяє підвищенню ефективності загального управління брендом [33].

3. Ще одним варіантом побудови системи бренд-менеджменту є комбінований підхід, який передбачає поєднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів для досягнення більшої гнучкості та ефективності. Такий формат дозволяє інтегрувати зовнішню експертизу у внутрішні бізнес-процеси компанії

без повної передачі управління брендом на аутсорсинг.

Комбіновані моделі можуть реалізовуватися у різний спосіб, зокрема [33]:

- залучення зовнішніх консультантів до внутрішньої маркетингової команди. У цьому випадку зовнішній експерт працює у тісній співпраці з внутрішнім відділом маркетингу або бренд-менеджерами. Його завдання - надати професійну підтримку у вирішенні конкретних питань, наприклад, позиціонування бренду, адаптації до нових ринкових умов чи підвищення впізнаваності;
- проведення незалежного аудиту бренду. Компанія може залучити аудиторську або дослідницьку організацію для діагностики проблем, що виникають у просуванні бренду. Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити поточну ситуацію, виявити слабкі місця та отримати обґрунтовані рекомендації щодо подальших дій;
- партнерські формати взаємодії. Компанії можуть створювати гібридні команди з представників внутрішніх підрозділів та зовнішніх агенцій для реалізації окремих проектів у сфері бренд-менеджменту, таких як ребрендинг, запуск нової марки чи вихід на новий ринок.

Комбіновані моделі дають можливість поєднати глибоке знання внутрішнього середовища компанії з експертною зовнішньою підтримкою, що часто стає вирішальним чинником у складних ринкових умовах. Завдяки такому підходу, компанії можуть ефективно реагувати на виклики та адаптувати бренд-стратегію до поточних потреб і змін у зовнішньому середовищі.

Узагальнена модель побудови систем бренд-менеджменту на підприємстві представлена на рис.1.4.

Визначити універсальну або ідеальну систему організації бренд-менеджменту досить складно, адже її ефективність безпосередньо залежить від унікальних характеристик підприємства, ринкової ситуації та стратегічних цілей бізнесу. Кожна компанія повинна обирати структуру, виходячи зі своїх пріоритетів, ресурсів та ступеня важливості брендингу в загальній системі управління. Так, якщо підприємство має розгалужений портфель брендів і

планує активну експансію на ринок, доцільним є формування власної спеціалізованої структури бренд-менеджменту. Наявність окремої управлінської ланки дозволить сфокусувати зусилля на побудові довгострокової цінності брендів і забезпечити їх повноцінний розвиток.

Натомість, коли брендинг не є центральною функцією, а сам бізнес зосереджений на виробництві, логістиці чи дистрибуції, раціональніше делегувати бренд-функції на аутсорсинг - фаховим агентствам або консультантам. Такий підхід дозволяє скоротити витрати та водночас отримати професійну підтримку.



Рис.1.4. Системи організації бренд-менеджменту на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [21, 28, 33].

У сучасних умовах найбільш ефективною є гібридна модель, яка поєднує стратегічне управління брендом на рівні керівництва з оперативною реалізацією через внутрішні або зовнішні виконавчі підрозділи. Така структура забезпечує баланс між довготривалим баченням розвитку бренду та оперативною адаптацією до змін у зовнішньому середовищі.

Впровадження бренд-менеджменту дозволяє підприємствам не лише

зміцнити ринкові позиції, а й досягти низки практичних результатів: збільшення обсягів продажів, підвищення маржинальності по окремих торгових марках, оптимізація асортиментного портфеля, ефективний розподіл ресурсів та зростання загальної конкурентоспроможності.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності системи бренд-менеджменту

Оцінка ефективності системи бренд-менеджменту є важливим етапом у розумінні того, наскільки успішно компанія управляє своїми брендами та наскільки добре вона відповідає на змінювані умови ринку. Це дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних цілей і оперативних завдань, а також оцінити потенціал для майбутнього розвитку бренду.

У найзагальнішому сенсі ефективність характеризується співвідношенням результатів, отриманих внаслідок певних дій, і витрат, що на них були спрямовані. Таким чином, визначення ефективності бренд-менеджменту передбачає оцінку витрат на розробку та просування бренду та отриманих результатів.

Витрати на бренд-менеджмент визначаються як сума витрат на всі етапи розвитку бренду: від його створення та позиціонування до маркетингових комунікацій і просування на ринку [29, с.32]. Інформація про ці витрати зазвичай є внутрішньою і досить доступною для аналізу.

Однак при визначенні витрат важливо враховувати кілька аспектів [29, с.32]:

- часовий період, за який оцінюються витрати на бренд-менеджмент;
- структура витрат, включаючи витрати на рекламу, просування, а також на довгострокові інвестиції, які можуть забезпечити не тільки короткострокове збільшення продажів, але й підвищення пізнаваності бренду та його іміджу, що забезпечить стабільний попит у майбутньому;
- дисконтні ставки для приведення минулих витрат до їх теперішньої

вартості.

Ефект від бренд-менеджменту можна трактувати як ступінь досягнення поставлених цілей. Водночас, якщо ці цілі не досягнуті, ефективність стає беззмисловою. У більшості випадків ефективність визначається як дохід на одиницю витрат, наприклад, рівень рентабельності бренду чи продукту.

Однак оцінка ефективності брендингу є складнішою, ніж просто вимірювання матеріальних показників, оскільки бренд створює не лише економічну, а й емоційну та символічну цінність. З цієї причини ефект брендингу має кілька вимірів, і ефективність можна оцінювати за різними категоріями ефектів. Зокрема, ефекти в бренд-менеджменті можна поділити на три основні групи [29, с.33]:

1. Ефекти сприйняття - це вплив на усвідомленість бренду та формування позитивного сприйняття серед споживачів через різноманітні маркетингові комунікації.

2. Поведінкові ефекти - пов'язані з розвитком лояльності до бренду, змінами у поведінці споживачів щодо бренду (повторні покупки, позитивні відгуки, рекомендації).

3. Економічні ефекти - включають показники, такі як зростання обсягів продажів, збільшення частки ринку, покращення марочного капіталу бренду, а також підвищення фінансових показників компанії.

У сучасному світі існує багато підходів до оцінки ефективності брендингу, кожен з яких розглядає різні аспекти брендингу і дозволяє визначити, наскільки успішно управляється бренд. Одним з таких підходів є модель Л. де Чернатоні, яка акцентує увагу на необхідності комплексної оцінки бренду, що включає як бізнес-показники, так і суб'єктивні оцінки з боку споживачів [35].

Модель Л. де Чернатоні пропонує інтегровану матрицю для оцінки ефективності управління брендом. Ця матриця складається з двох основних стовпців: внутрішньої оцінки бренду (яка базується на результатах і показниках компанії, таких як фінансові результати, продуктивність бренду, впровадження стратегії тощо) і зовнішньої оцінки бренду (яка формується за допомогою

відгуків і сприйняття споживачів, їх ставлення до бренду, рівень лояльності тощо). Матриця Л. де Чернатоні складається з п'яти рядків, кожен з яких відповідає важливому аспекту бренду [35]:

1. Бачення бренду - оцінка того, як компанія і споживачі бачать місце і роль бренду на ринку, які стратегічні цілі ставить компанія перед брендом.

2. Організаційна культура - визначення того, наскільки компанія в цілому підтримує і інтегрує бренд в свою корпоративну культуру, наскільки співробітники залучені у процеси брендингу.

3. Завдання бренду - це визначення конкретних цілей, яких має досягти бренд, наприклад, збільшення впізнаваності, завоювання частки ринку або підвищення лояльності споживачів.

4. Сутність бренду - оцінка того, яким є бренд з точки зору споживачів і компанії: які цінності він несе, що він означає для споживачів, яка його ідентичність та унікальність.

5. Впровадження та пошук ресурсів для бренду - оцінка того, наскільки ефективно здійснюється реалізація стратегії бренду, чи є достатньо ресурсів для просування та підтримки бренду на ринку.

Цей підхід дозволяє оцінити не тільки зовнішні характеристики бренду, але й внутрішні організаційні процеси, що важливо для всебічного аналізу ефективності брендингу в компанії. Таким чином, модель Л. де Чернатоні надає всебічну і комплексну картину брендингу, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори.

М. Шеррінгтон пропонує підхід до оцінки ефективності брендингу за допомогою ключових індикаторів ефективності (KPI), які тісно пов'язані з стратегією компанії та її баченням ринку. Він наголошує на важливості вибору домінуючого KPI, який стане основним орієнтиром для оцінки досягнень компанії в рамках брендингу [35].

Шеррінгтон вважає, що вибір єдиного, домінуючого показника є корисним інструментом для фокусування на стратегічних цілях бізнесу і дає змогу перевірити, чи правильно напрямок розвитку бренду відповідає цим цілям. З

одного боку, спрощення оцінки до одного показника дозволяє легко адаптувати стратегію до змінюваних ринкових умов, з іншого - такий підхід має свої межі. Брендинг, як складний і багатогранний процес, не завжди може бути адекватно оцінений за допомогою лише одного індикатора, оскільки він охоплює багато аспектів, таких як сприйняття бренду, лояльність, асоціації та багато іншого.

Крім того, цей підхід вимагає постійного моніторингу життєздатності бренду, щоб перевіряти ефективність вибраного КРІ та коригувати стратегію при необхідності. Таким чином, хоча використання одного домінуючого показника може здаватися спрощенням, насправді це потребує постійного аналізу та оцінки, щоб переконатися в доцільності такого підходу в кожному конкретному випадку.

Д. Аакер, американський експерт у галузі бренд-менеджменту, пропонує підхід до оцінки ефективності брендингу через аналіз активів марочного капіталу [37]. Він визначає кілька основних показників, які дозволяють оцінити, наскільки ефективно використовуються ці активи для створення сильного бренду. Серед основних індикаторів, на які варто звертати увагу, Аакер виділяє [37]:

1. Обізнаність про бренд - наскільки споживачі знайомі з брендом, його ідентичністю та присутністю на ринку.
2. Сприйнята якість бренду - як споживачі оцінюють якість продуктів або послуг, що надаються під цим брендом.
3. Лояльність до бренду - рівень прихильності споживачів, їх готовність повторно обирати цей бренд у майбутньому.
4. Асоціації, пов'язані з брендом - позитивні або негативні емоційні та психологічні асоціації, які споживачі мають з брендом.

Для оцінки використання активів бренду Аакер розробив систему показників, що складається з десяти показників капіталу бренду («Brand Equity Ten»). Ця система дозволяє комплексно оцінити, наскільки ефективно управляється бренд, і виявити сильні та слабкі сторони брендингу. Аакер підкреслює важливість поєднання фінансових, поведінкових та ринкових

показників для більш точного аналізу [37]. Ця «десятка» не є універсальною для всіх брендів і потребує адаптації залежно від конкретних обставин і задач компанії. Тобто, хоча даний підхід пропонує добре структуровану модель для оцінки брендкових активів, він вимагає індивідуальної корекції для відповідності кожному конкретному випадку.

Т. Муноз і С. Кумар пропонують методику оцінки ефективності брендингу, яка базується на трьох основних класах метрик: сприйняття, поведінкових і фінансових. Кожен з цих класів містить набір показників, які дозволяють оцінити, наскільки ефективно бренд працює на різних рівнях взаємодії з клієнтами та на ринку. Вибір конкретних метрик для кожної з груп визначає сама організація залежно від своїх цілей та стратегічних завдань [35].

Метрики сприйняття можуть включати показники, що відображають рівень обізнаності про бренд, імідж бренду серед споживачів та їх сприйняття якості продуктів або послуг. Поведінкові метрики оцінюють реальні дії споживачів, такі як лояльність до бренду, частота покупок, рівень повторних покупок і інші поведінкові реакції. Фінансові метрики зосереджуються на оцінці економічних результатів брендингу, таких як обсяг продажів, рентабельність, витрати на маркетинг і їх віддача.

Недолік цього підходу полягає в тому, що він не включає ринкові показники, такі як частка ринку або рівень дистрибуції бренду, що можуть бути важливими для повної оцінки ефективності брендингу, зокрема в конкурентному середовищі.

У 2008 році Д. Леман, К. Келлер і Дж. Фарлей провели дослідження, яке мало на меті виявити універсальні метрики бренду, що можуть бути використані для оцінки брендингу незалежно від культурних відмінностей у сприйнятті брендів. Результати дослідження дозволили сформулювати систему з шести ключових груп метрик, які мають важливе значення для всебічної оцінки бренду [34]:

1. Розуміння бренду - ступінь усвідомленості споживачів щодо бренду, його асоціацій та характеристик.

2. Порівняльна перевага - відмінності та конкурентні переваги бренду порівняно з іншими.

3. Міжособистісні відносини - рівень емоційної прив'язаності і довіри споживачів до бренду.

4. Історія бренду - історичний контекст і спадщина бренду, його розвиток і етапи зростання.

5. Перевага бренду - перевага бренду серед споживачів в порівнянні з іншими брендами на ринку.

6. Прихильність бренду - лояльність і готовність споживачів знову обирати цей бренд у майбутньому.

Одним з важливих висновків дослідження є необхідність акценту на міжособистісних відносинах та історії бренду як важливих показниках для оцінки ефективності брендингу, оскільки ці аспекти мають значний вплив на створення глибоких емоційних зв'язків між споживачами та брендом. Формування таких груп метрик дає змогу будувати цілісну модель оцінки ефективності брендингу, яка охоплює як споживчі, так і стратегічні аспекти бренду, що робить оцінку брендингу більш комплексною та адаптованою до різних ринкових умов.

Модель оцінки ефективності брендингу, запропонована С. Девісом і М. Данном, акцентує увагу на взаємозв'язку між довгостроковими стратегічними цілями бренду і його оперативною ефективністю. Вони пропонують підхід, який базується на інтеграції як якісних, так і кількісних показників для оцінки брендингу [35]. Ця модель дозволяє оцінювати не тільки результативність на поточний момент, але й потенціал бренду для досягнення стратегічних цілей на довгострокову перспективу. Основні аспекти їх підходу включають [35]:

1. Стратегічні показники - ці показники орієнтовані на довгострокові цілі бренду і включають такі фактори, як: репутація бренду на ринку, імідж бренду серед споживачів, лояльність клієнтів, інноваційність бренду і здатність до адаптації на змінюваному ринку.

2. Операційні показники - вони фокусуються на оцінці щоденної ефективності бренду та його здатності генерувати прибуток у короткостроковому періоді. До таких показників відносяться: обсяг продажів, частка ринку, позиціонування бренду на ринку, коефіцієнт повернення на інвестиції (ROI) від маркетингових заходів, спрямованих на брендинг.

3. Комунікаційні показники - оцінка ефективності маркетингових комунікацій, таких як: ступінь обізнаності про бренд серед споживачів, рівень сприйняття бренду, інтеракція та залучення споживачів через різні канали (онлайн і офлайн).

Згідно з цією моделлю, для ефективного управління брендом необхідно постійно моніторити не лише фінансові результати, але й аспекти, які впливають на довгострокове зростання та успіх бренду. Вони підкреслюють важливість балансування між стратегічними та операційними цілями для досягнення стійкого успіху на ринку.

Вибір метрик для оцінки ефективності брендингу значною мірою залежить від конкретних цілей оцінки та стратегічних завдань компанії. У довгостроковій перспективі важливі показники, що відображають репутацію бренду, лояльність споживачів і інноваційність, а в короткостроковій - операційна ефективність, обсяг продажів і конкурентоспроможність. Тому ефективна система оцінки брендингу повинна бути гнучкою та адаптованою до змінюваних умов ринку і потреб бізнесу. Оцінка бренду, що враховує різноманітні аспекти, дозволяє забезпечити стратегічне управління брендом і досягти максимальних результатів у конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ

ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» (ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт») є підприємством, яке функціонує на ринку автосервісних послуг протягом майже 20 років. За цей час воно зарекомендувало себе як стабільна та надійна структура, що надає широкий спектр послуг з ремонту, діагностики та технічного обслуговування транспортних засобів різних марок і моделей.

Підприємство здійснює свою діяльність у сфері сервісного обслуговування автомобілів як фізичних, так і юридичних осіб. Об'єктом обслуговування виступають транспортні засоби європейського, американського, японського, корейського та інших виробництв. Універсальність та високий рівень надання послуг незалежно від марки автомобіля є однією з ключових конкурентних переваг компанії.

Юридична адреса ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»: 08171, Україна, Києво-Святошинський р-н, Київська обл., село Хотів(з), вулиця Партизанська, будинок, 1/а, інше, приміщення 121/3. Форма власності підприємства – приватна власність. Основний вид діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за КВЕД: «52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту» [25].

Стратегія підприємства орієнтована на комплексне задоволення потреб клієнтів. Автосервіс надає повний перелік послуг, включаючи комп'ютерну діагностику, технічне обслуговування, ремонт двигунів, трансмісії, електрообладнання, кузовний ремонт, фарбування, полірування, мийку та хімічистку салону. Таким чином, підприємство реалізує принцип "єдиного вікна", що дозволяє споживачам отримувати всі необхідні послуги в одному місці.

Особливу увагу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» приділяє якості обслуговування та підвищенню лояльності клієнтів. За офіційними даними, щороку підприємство обслуговує понад 6000 автомобілів, що свідчить про високий рівень довіри до бренду з боку споживачів. Постійна клієнтська база, багаторічний досвід та професійний колектив забезпечують стійке конкурентне становище на ринку.

Організаційна структура ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» побудована за лінійно-функціональним принципом управління (рис. 2.1), який дозволяє ефективно координувати діяльність усіх підрозділів підприємства, забезпечуючи чіткий розподіл функціональних обов'язків та оперативне прийняття управлінських рішень.



Рис.2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit»

Джерело: складено за даними ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit».

Аналіз динаміки фінансових показників діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за 2022-2024 рр. приведений в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за 2022 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).	901,9	909,4	874,1	7,5	-35,3	0,8	-3,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).	0	1185,5	0	1185,5	-1185,5	0	-100,0
Інші доходи.	296	0	0	-296	0	-100,0	0
Інші витрати.	1410,6	0	890	-1410,6	890	-100,0	0
Разом доходи.	1197,9	909,4	874,1	-288,5	-35,3	-24,1	-3,9
Разом витрати.	1410,6	1185,5	890	-225,1	-295,5	-16,0	-24,9
Фінансовий результат до оподаткування.	-212,7	-276,1	-15,9	-63,4	260,2	29,8	-94,2
Чистий прибуток (збиток).	-212,7	-276,1	-15,9	-63,4	260,2	29,8	-94,2

Джерело: складено та розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

У період з 2022 по 2024 рік фінансові результати діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» демонструють нестабільну динаміку, що значною мірою зумовлено загальнооекономічною ситуацією в країні та зовнішніми викликами, пов'язаними з воєнними діями.

У 2022 році підприємство отримало чистий дохід у розмірі 901,9 тис. грн, який у 2023 році дещо зріс до 909,4 тис. грн, що свідчить про збереження клієнтської бази та часткову стабілізацію попиту на послуги автосервісу попри складні умови. Проте вже у 2024 році дохід знизився до 874,1 тис. грн, що може бути наслідком зниження купівельної спроможності населення, пошкодження транспортної інфраструктури в регіоні або переміщення частини клієнтів за кордон. Відносне зменшення доходу у 2024 році становило 3,9%, що свідчить про поступове уповільнення ділової активності.

Щодо витрат, то у 2023 році підприємство вперше за звітний період відобразило собівартість реалізованої продукції у розмірі 1185,5 тис. грн, яка у 2024 році зникла з фінансової звітності. Це може бути пояснювано зміною методики обліку, переходом на нову систему калькулювання витрат або тимчасовим припиненням закупівлі і постачання певних матеріалів. Водночас у 2024 році знову з'явилися інші витрати, які склали 890 тис. грн, що, ймовірно, пов'язано з адаптацією до нових умов функціонування, зміною цін на ресурси, транспортні послуги чи енергоносії.

Незважаючи на складну ситуацію, підприємству вдалося суттєво зменшити розмір збитків у 2023 році - з -276,1 тис. грн у 2024 році до -15,9 тис. грн. Це свідчить про поступове відновлення операційної ефективності, зниження витрат та, ймовірно, перегляд управлінських підходів. Така динаміка вказує на позитивну тенденцію, адже відносне зменшення збитків у 2024 році становило понад 94 % порівняно з попереднім роком.

У цілому, аналіз показників свідчить, що ТОВ «Автоцентр Zenit» змогло адаптуватися до складного макроекономічного середовища, викликаного воєнними діями, і вжити заходів для поступового поліпшення фінансових результатів. Однак підприємство досі залишається в зоні ризику, і потребує продовження стратегічної трансформації, оптимізації витрат і зміцнення ринку збуту, щоб повністю вийти на прибутковий рівень діяльності.

Аналіз динаміки ділової активності та ефективності діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» за 2022–2024 рр. наведено в табл.2.2.

Динаміка показників ділової активності та ефективності діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» у 2022–2024 роках свідчить про поступову стабілізацію ситуації на підприємстві після складного 2022 року, що припав на період активних бойових дій в Україні та загального економічного спаду.

У 2022 та 2023 роках рентабельність діяльності та капіталу була від'ємною, що свідчить про збитковість підприємства. Найгірше значення рентабельності діяльності спостерігалось у 2023 році - на рівні -30,36%, однак у 2024 році воно значно покращилося до -1,82%. Аналогічна динаміка простежується і в

рентабельності власного капіталу та активів: хоча показники залишаються від’ємними, темпи приросту свідчать про помітне скорочення збитковості, що є позитивним сигналом про зростання ефективності управління витратами.

Таблиця 2.2

Динаміка показників ділової активності та ефективності діяльності ТОВ
«Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення, +/-	
				2023/2022	2024/2023
Рентабельність діяльності (%).	-23,58	-30,36	-1,82	-6,78	28,54
Рентабельність власного капіталу (%).	-3,77	-5,15	-0,30	-1,38	4,85
Рентабельність активів (%).	-3,51	-4,77	-0,30	-1,26	4,47
Коефіцієнт оборотності активів (разів).	0,15	0,16	0,16	0,01	0,00
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (разів).	0,16	0,17	0,16	0,01	-0,01
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.	0,97	1,11	1,59	0,14	0,48
Середня тривалість обороту дебіторки (днів).	374,41	328,88	229,84	-45,53	-99,04

Джерело: складено та розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Показники оборотності активів і власного капіталу демонструють відносну стабільність упродовж трьох років. Незначне зростання в 2023 році з подальшим незначним спадом у 2024 році може свідчити про досягнення певної межі ефективного використання ресурсів без масштабних змін у бізнес-моделі підприємства.

Особливо позитивною є динаміка показника оборотності дебіторської заборгованості: з 0,97 оборотів у 2022 році до 1,59 у 2024 році. Це свідчить про покращення політики управління дебіторською заборгованістю — компанія почала швидше повертати кошти, що дозволяє ефективніше використовувати обігові кошти. Як наслідок, середня тривалість одного обороту дебіторської заборгованості скоротилася з 374 днів у 2022 році до 229 днів у 2024 році, що також позитивно впливає на ліквідність підприємства.

Загалом динаміка показників засвідчує поступове відновлення ділової активності підприємства, покращення внутрішньої операційної ефективності та ознаки фінансової стабілізації після кризового 2022 року. Проте рентабельність залишається від'ємною, а середній період погашення дебіторської заборгованості ще досить тривалий, тому компанії слід і надалі працювати над підвищенням прибутковості, активізацією збуту й оптимізацією бізнес-процесів.

Образотворчий логотип ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» заснований на колірному сприйнятті емблеми підприємства. Емблема ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» представлена на рис. 2.2. Символіка ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» представлена поєднанням червоного, білого та синього кольорів.



Рис. 2.2. Логотип ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»» [36]

Логотип ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» являє собою індивідуально розроблений на замовлення графічний об'єкт, який є важливою частиною корпоративного стилю компанії. Логотип відображає унікальність ідентичності підприємства та служить ефективним інструментом для комунікації з клієнтами.

Одним із важливих елементів фірмового стилю є форма персоналу. Співробітники компанії носять одяг, який відповідає корпоративним кольорам і логотипу, що створює враження єдності бренду та сприяє формуванню іміджу компанії як надійного і організованого партнера. Одяг персоналу є практичним, комфортним і підкреслює рівень професіоналізму компанії.

Інтер'єр автосервісу також відповідає фірмовому стилю компанії. Використовуються ті ж кольори та шрифти, що і в корпоративних матеріалах, що створює єдиний візуальний простір для клієнтів. Легкість і простота дизайну

приміщень, використання сучасних матеріалів та чітка організація робочих зон також підкреслюють професіоналізм і орієнтованість на комфорт клієнтів.

Слоган ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» також є важливою частиною фірмового стилю. Він відображає основні принципи компанії, такі як: «Ваш автомобіль - наша турбота» або «Якість, на яку можна покластися». Слоган підкреслює орієнтацію на високий рівень обслуговування та надійність послуг

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції, швидких технологічних змін та економічної нестабільності ефективне управління брендом підприємства потребує глибокого розуміння впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Зовнішнє середовище формує загальні умови функціонування підприємства, тоді як внутрішні фактори визначають його поточний потенціал, ефективність операційної діяльності та здатність адаптуватися до змін.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» приведений в табл. 2.3.

Отже, проведений аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» засвідчує наявність низки сильних сторін, які формують стійку конкурентну позицію підприємства на ринку автосервісних послуг. Найвагомішими чинниками є багаторічний досвід роботи, що забезпечив формування постійної клієнтської бази (важливість – 1,8), висока якість обслуговування (1,8), а також наявність кваліфікованого персоналу (1,2) і сучасного обладнання (1,2), що дозволяє виконувати широкий спектр діагностичних та ремонтних робіт на високому рівні.

Варто також відзначити розвинену власну інфраструктуру (0,7) та адекватну цінову політику (0,6), яка сприяє утриманню клієнтів у конкурентному середовищі. Разом з тим, брендова впізнаваність, хоча й оцінена позитивно, має потенціал для посилення через активні маркетингові заходи, оскільки наразі вплив є дещо обмеженим (0,6).

Таблиця 2.3

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».

№	Фактор внутрішнього середовища	Характеристика впливу	Оцінка (бальна шкала 1–10)	Вага фактору (w_j)	Важливість ($b_i w_j$)
1	Досвід на ринку автосервісу.	Понад 20 років роботи, сформована база постійних клієнтів.	9	0,2	1,8
2	Кваліфікований персонал.	Досвідчені фахівці, що проходять регулярне навчання.	8	0,15	1,2
3	Сучасне обладнання.	Наявність діагностичних та ремонтних систем нового покоління.	8	0,15	1,2
4	Якість обслуговування.	Висока якість, клієнтоорієнтований підхід.	9	0,2	1,8
5	Брендове пізнання.	Місцево відомий бренд, проте обмежена реклама поза регіоном.	6	0,1	0,6
6	Власна СТО та інфраструктура.	Повністю обладнані майданчики для обслуговування.	7	0,1	0,7
7	Ціноутворення.	Помірна цінова політика, конкурентні ціни.	6	0,1	0,6

Джерело: складено автором.

Загальна сума важливості факторів становить 7,9, що свідчить про добре сформовану внутрішню базу для підтримки стабільної діяльності підприємства, а також створює підґрунтя для подальшого розвитку та вдосконалення системи бренд-менеджменту.

Аналіз зовнішнього середовища дає змогу виявити ті фактори, які не залежать від підприємства, але суттєво впливають на його стратегічне планування, фінансові результати та конкурентні позиції. Для комплексного вивчення макрооточення доцільно застосувати PEST-аналіз, який охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори (табл. 2.4).

Отже, PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» виявив переважання негативних факторів, що впливають на діяльність підприємства. Загальний баланс впливу становить $-7,4$, що свідчить про суттєвий тиск зовнішніх обставин на бізнес-середовище автосервісної галузі в

умовах війни та економічної нестабільності.

Найбільш критичним політичним фактором виступають воєнні дії в Україні (важливість $-4,0$), що створюють прямі загрози для логістики, безпеки персоналу та загальної стабільності роботи підприємства. До цього додається економічний тиск у вигляді девальвації гривні, зростання вартості автозапчастин та зменшення купівельної спроможності населення, які знижують рівень попиту на послуги та ускладнюють закупівлю матеріалів і комплектуючих.

Таблиця 2.4

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

№	Фактор	Знак впливу (+/-)	Якісна оцінка	Бальна оцінка, b_i	Вага фактору, w_j	Важливість, $b_i w_j$
Політичні фактори						
1.1	Воєнні дії в Україні.	–	критичне	10	0,4	$-4,0$
1.2	Можлива зміна податкового законодавства.	–	високе	7	0,2	$-1,4$
1.3	Державна підтримка малого бізнесу.	+	середнє	5	0,2	$+1,0$
Економічні фактори						
2.1	Девальвація гривні.	–	значне	8	0,3	$-2,4$
2.2	Зростання цін на автозапчастини.	–	високе	9	0,3	$-2,7$
2.3	Зменшення платоспроможності населення.	–	значне	8	0,2	$-1,6$
Соціальні фактори						
3.1	Зростання попиту на послуги з догляду за авто.	+	суттєве	7	0,3	$+2,1$
3.2	Відтік кваліфікованих кадрів за кордон.	–	значне	6	0,2	$-1,2$
3.3	Зростання популярності клієнтоорієнтованого сервісу.	+	високе	8	0,2	$+1,6$
Технологічні фактори						
4.1	Розвиток цифрових технологій в діагностиці авто.	+	високе	8	0,3	$+2,4$
4.2	Необхідність регулярної модернізації обладнання.	–	середнє	6	0,2	$-1,2$

$\sum$ позитивних факторів: $1,0 + 2,1 + 1,6 + 2,4 = 7,1$

$\sum$ негативних факторів: $-4,0 - 1,4 - 2,4 - 2,7 - 1,6 - 1,2 - 1,2 = -14,5$

Загальний баланс впливу факторів: $-7,4$

Серед соціальних загроз значущим є відтік кваліфікованих кадрів за кордон, що обмежує можливості зростання якості послуг. У технологічному аспекті необхідність регулярної модернізації обладнання потребує значних інвестицій, що в умовах економічного тиску може бути складно реалізувати.

Разом з тим, PEST-аналіз також виявив ряд позитивних тенденцій, які можуть бути використані для стратегічного розвитку. Зокрема, зростає попит на догляд за автомобілем (важливість +2,1), що свідчить про збереження певного ринку клієнтів. Крім того, розвиток цифрових технологій в діагностиці (+2,4) та популярність клієнтоорієнтованого підходу (+1,6) відкривають нові можливості для підвищення рівня сервісу та впровадження інновацій.

Таким чином, підприємству доцільно розробити адаптивну стратегію, що дозволить мінімізувати вплив негативних чинників, використовуючи потенціал позитивних змін, особливо в технологічному та соціальному аспектах.

Проведемо аналіз факторів конкуренції на ринку функціонування ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» на основі моделі М. Портера. Оцінювання здійснювалося фахівцями з маркетингу підприємства за оцінкою важливості фактору: сильний вплив, середній вплив; слабкий вплив. Результати аналізу для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» систематизовано в табл. 2.5.

Таким чином, розглядаючи проведену оцінку за моделлю п'яти сил М. Портера, можна зробити висновок, що ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» знаходиться в умовах високої конкуренції на ринку автосервісних послуг. Найбільший тиск на підприємство чинять існуючі конкуренти, які постійно вдосконалюють свої послуги і знижують ціни для залучення нових клієнтів. Водночас споживачі мають сильну позицію, оскільки вони можуть вибирати між різними сервісами, що змушує підприємство постійно підтримувати високу якість обслуговування та застосовувати ефективні стратегії лояльності.

Загроза входу нових гравців є середньою, оскільки попри високі початкові витрати на обладнання та ліцензії, ринок залишається привабливим завдяки постійному попиту на автосервісні послуги. Це означає, що підприємство повинно активно працювати над укріпленням своїх конкурентних переваг, таких

як сервісний досвід та диференціація послуг.

Залежність від постачальників запчастин є помірною, проте з огляду на нестабільність ринку та високі ціни на комплектуючі, підприємство повинно розглядати можливості для диверсифікації своїх постачальників та оптимізації закупівель.

Таблиця 2.5

Аналіз п'яти сил М. Портера для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».

Параметр	Рівень впливу	Опис	Напрямок робіт
Заміщення послуг за принципом «ціна-якість»	Сильний	Споживачі орієнтуються не лише на ціну, але й на якість сервісу, що змушує підприємство постійно підтримувати високий рівень обслуговування.	Удосконалення системи контролю якості, впровадження клієнтоорієнтованих сервісів.
Конкуренція серед існуючих гравців	Сильний	На локальному ринку представлено велику кількість СТО, у тому числі офіційних дилерів та мультибрендових автосервісів.	Диференціація послуг, акцент на сервісний досвід, маркетингове просування.
Загроза входу нових гравців на ринок	Середній	Високі витрати на входження та закупівлю сучасного обладнання є стримуючим фактором, однак попит на ринку зберігається.	Розвиток бренду, програми лояльності, партнерські мережі.
Влада споживача (клієнта)	Сильний	Клієнти мають доступ до великого обсягу інформації (відгуки, рейтинги), можуть легко змінити постачальника послуг.	Забезпечення стабільної якості, персоналізований сервіс, програми збереження клієнтів.
Загроза залежності від постачальників	Середній	Підвищення цін на запчастини, залежність від окремих імпортерів, логістичні затримки через війну.	Диверсифікація постачальників, розвиток запасів, налагодження локальних ланцюгів постачання.

Джерело: складено автором на основі оцінок фахівців з маркетингу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».

Отже, для підтримки своєї конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» має зосередитись на покращенні клієнтського досвіду, вдосконаленні внутрішніх процесів та активному маркетинговому просуванні,

щоб ефективно реагувати на конкурентний тиск та зміни в ринковому середовищі.

Використовуючи SWOT – аналіз підприємства маємо можливість виявити слабкі та сильні сторони ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та визначити загрози і можливості підприємства (табл.2.6).

SWOT-аналіз ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» показав, що підприємство має значні переваги, зокрема у вигляді досвіду, кваліфікації персоналу та високої якості обслуговування. Однак існують слабкі сторони, зокрема обмежена впізнаваність бренду за межами регіону та потреба в оновленні обладнання. З огляду на можливості для розширення асортименту послуг, технологічних інновацій та партнерства, підприємство може значно покращити свої конкурентні позиції. Водночас існують загрози, пов'язані з конкуренцією, зростанням цін на матеріали та економічною нестабільністю, що потребують уваги та стратегічного планування з боку керівництва.

2.3. Аналіз практики використання бренд - менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Розглянемо ключові елементи бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Серед основних складових бренду виділяються стратегічна платформа, яка включає місію, цілі та цінності бренду, а також візуальні атрибути бренду: логотип, фірмові кольори та шрифт, фірмовий стиль (який охоплює як інтер'єр, так і зовнішній вигляд персоналу), а також слоган.

Місія та цілі бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Досвід і репутація.	Понад 20 років на ринку автосервісних послуг. Міцна репутація серед постійних клієнтів.	Обмежене пізнавання бренду на національному рівні.

Продовження табл.2.6

2. Кваліфікація персоналу.	Висококваліфіковані майстри з досвідом роботи в галузі.	Періодична потреба в оновленні знань через нові технології та методи обслуговування.
3. Обладнання та інфраструктура.	Сучасне обладнання для виконання різноманітних ремонтних та діагностичних робіт.	Наявність деяких застарілих діагностичних та ремонтних систем, що потребують модернізації.
4. Асортимент послуг.	Широкий спектр послуг, від ремонту двигунів до хімічтски автомобілів.	Обмежений спектр послуг у порівнянні з найбільшими конкурентами.
5. Якість обслуговування.	Висока якість обслуговування завдяки орієнтації на клієнта.	Відсутність систематичної зворотного зв'язку для оцінки рівня задоволеності клієнтів.
6. Локація.	Зручне розташування в межах міста, доступність для більшості клієнтів.	Погана транспортна доступність в години пік, що може спричинити незручність для клієнтів.
Фактори	Можливості	Загрози
1. Розвиток ринку автосервісу	Розширення асортименту послуг, зокрема послуг для електричних та гібридних автомобілів.	Зростаюча конкуренція на ринку, нові гравці з інноваційними пропозиціями.
2. Технологічні інновації	Впровадження нових технологій діагностики та ремонту, зокрема автоматизованих систем.	Можливість старіння обладнання та методів обслуговування у разі недостатніх інвестицій у модернізацію.
3. Партнерства та колаборації	Можливість укладання договорів з великими автосалонами або страховими компаніями.	Підвищення цін на постачання запасних частин та матеріалів.
4. Підвищення попиту на послуги	Зростання попиту на якісні послуги з техобслуговування, ремонтів та діагностики автомобілів.	Економічні труднощі, що можуть зменшити платоспроможність клієнтів, особливо в умовах фінансової нестабільності.
5. Розширення ринку	Можливість розвитку франчайзингової мережі або відкриття нових філій в інших містах або регіонах.	Сезонні коливання попиту на певні послуги, що може вплинути на прибутковість підприємства.

Джерело: складено автором.

Таблиця 2.7

Місія та цілі бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Місія та цілі	Опис
Місія бренду	Місія бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» полягає у наданні високоякісних послуг з обслуговування та ремонту автомобілів, сприяння довготривалій безпеці та комфорту автомобілів своїх клієнтів, завдяки досвідченому персоналу, сучасному обладнанню та інноваційним технологіям. Підприємство прагне стати надійним партнером для кожного

	автомобіліста, забезпечуючи високу якість обслуговування та індивідуальний підхід до кожного клієнта.
Головна ціль бренду	Головною метою бренду є зміцнення позицій на ринку автосервісу, залучення нових клієнтів та забезпечення стабільного росту через впровадження інноваційних послуг, високоякісне обслуговування та ефективну маркетингову стратегію. ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» ставить за мету стати лідером на локальному ринку автосервісних послуг і забезпечити максимальний рівень задоволеності своїх клієнтів.
Проміжні цілі бренду	1. Розширення асортименту послуг та включення нових, інноваційних видів обслуговування, таких як обслуговування електричних та гібридних автомобілів. 2. Підвищення пізнавання бренду через активну рекламу та участь у місцевих заходах. 3. Підвищення кваліфікації персоналу шляхом регулярних тренінгів та сертифікацій. 4. Покращення якості клієнтського сервісу через впровадження системи зворотного зв'язку та онлайн-запису на послуги.
Цінності бренду	1. Якість – найвищі стандарти якості послуг, що забезпечують безпеку та задоволення клієнтів 2. Інноваційність – впровадження передових технологій у процес обслуговування та ремонту автомобілів 3. Надійність – забезпечення стабільної роботи автосервісу та гарантованих результатів для клієнтів 4. Клієнтоорієнтованість – індивідуальний підхід до кожного клієнта, задоволення його потреб і очікувань 5. Професіоналізм – команда висококваліфікованих фахівців, готових вирішувати будь-які технічні проблеми автомобілів

Джерело: складено на основі інформації підприємства.

Аналіз стратегічної платформи бренду (місія, цілі, слоган, цінності) ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» дозволив виявити, що компанія орієнтується на забезпечення високоякісного обслуговування своїх клієнтів через професіоналізм, сучасні технології та індивідуальний підхід.

Місія бренду полягає в тому, щоб стати надійним партнером для автовласників, надаючи комплексні послуги з технічного обслуговування та ремонту автомобілів. Визначені цілі бренду включають постійну модернізацію обладнання, розширення спектра послуг та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Слоган компанії виражає її прагнення до бездоганної якості та надійності, а цінності бренду орієнтують на довготривалі партнерські відносини з клієнтами, постійну інноваційність та професіоналізм.

Однак, незважаючи на загальну позитивну орієнтацію бренду, можна вказати на деякі мінуси стратегічної платформи. По-перше, можлива недостатня увага до розширення бренду на нові ринки або до зміцнення його присутності в інтернет-просторі через онлайн-інструменти та маркетинг.

Це може призвести до того, що компанія не зможе ефективно конкурувати з більш просунутими брендами, які активно використовують цифрові канали для залучення нових клієнтів. По-друге, хоча компанія орієнтується на інновації та модернізацію, потенційно існує ризик недостатнього впровадження новітніх технологій в усіх сферах обслуговування, що може обмежити її конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

У таблиці 2.8 представлено основні інструменти, які використовувало ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» для просування свого бренду у період 2022-2024 років.

Таблиця 2.8

Інструменти просування та рекламування бренду ТОВ «Автосервіс
«Автоцентр Зеніт» за 2022-2024 рр.

Інструмент	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Інтернет	Власний сайт; сторінка у соціальних мережах «Facebook», «Instagram», «ТікТок»		
Зовнішня реклама	+	+	+
Друкована реклама	+	+	+
Радіо-реклама	+	+	+
Реклама в друкованих ЗМІ	+	+	+
Пряма реклама	+	+	+

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел інформації.

Отже, аналіз використаних інструментів просування та рекламування бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за 2022–2024 роки свідчить про стабільну та послідовну рекламну політику підприємства. Упродовж трьох років компанія активно застосовує комплексний підхід до просування: поєднує традиційні засоби реклами (зовнішню, друковану, радіо, пресу) з цифровими каналами, зокрема веденням власного сайту та присутністю у популярних соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram і TikTok.

Процес оцінки ефективності управління брендом ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» було реалізовано через кілька ключових етапів: аналіз фінансових результатів діяльності компанії та проведення маркетингових досліджень (рис. 2.3).

Перший етап включав фінансову оцінку бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Для цього була здійснена ретельна перевірка фінансової документації підприємства за декілька років. Оцінка вартості бренду була виконана з використанням витратного методу, а саме методу сумарних витрат. Цей підхід дозволяє врахувати всі витрати, пов'язані з розробкою, просуванням та підтримкою бренду, що були понесені компанією за досліджуваний період.



Рис.2.3. Етапи процесу оцінки результативності управління брендом ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

З огляду на вище сказане, були виділені наступні основні маркетингові витрати на формування і просування бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка витрат на формування і просування бренду ТОВ «Автосервіс
«Автоцентр Зеніт» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Витрати на збір інформації (маркетингові дослідження).	0	0	0	0	0	0	0
Витрати на рекламу.	47,5	52,8	59,4	5,3	6,6	11,2	12,5
Витрати на заходи щодо стимулювання збуту.	130,7	141,4	185,2	10,7	43,8	8,2	31
Витрати на заходи щодо підвищення якості обслуговування.	84,6	96,3	102,7	11,7	6,4	13,8	6,6
Витрати у зв'язку з використанням існуючого бренду.	52,1	68,7	73,9	16,6	5,2	31,9	7,6
Всього	314,9	359,2	421,2	44,3	62	14,1	17,3

Джерело: складено на основі інформації підприємства.

Таким чином, основну статтю витрат становлять витрати на заходи щодо стимулювання збуту, які зростають з року в рік. Зокрема, в 2024 році вони складають 185,2 тис. грн, що на 43,8 тис. грн більше, ніж у 2023 році та демонструє приріст на 31 %. Це свідчить про стратегічний акцент на збільшення продажів і залучення нових клієнтів. Також зростання спостерігається в категорії витрат на рекламу - у 2024 році на 12,5 тис. грн. порівняно з 2023 роком.

Зростання витрат на заходи щодо підвищення якості обслуговування та використання існуючого бренду вказує на намагання компанії підтримувати високий рівень сервісу та популяризацію бренду, що також має позитивний вплив на імідж компанії. Загалом, аналіз динаміки витрат показує, що підприємство продовжує активно інвестувати в просування і розвиток свого бренду, зберігаючи стратегічну орієнтацію на забезпечення високої якості обслуговування та стимулювання попиту.

Вартість бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» була розрахована за наступною формулою [23]:

$$ВБ = Д - (ВМД + Вр + Всз + Во + В), \quad (2.1)$$

де ВБ - фінансова оцінка бренду (вартість бренду);

Д - дохід-нетто від продажу товарів/послуг;

ВМД - витрати на збір інформації (маркетингові дослідження);

Вр - витрати на рекламу;

Всз - витрати на заходи щодо стимулювання збуту;

Во - витрати на заходи щодо підвищенню якості обслуговування;

В - витрати у зв'язку з використанням існуючого бренду.

За допомогою розрахунків показників фінансової документації була отримана наступна цифра вартості бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» :

$$ВБ_{2022} = 901,9 - (0 + 47,5 + 130,7 + 84,6 + 52,1) = 587,0 \text{ тис. грн.}$$

$$ВБ_{2023} = 909,4 - (0 + 52,8 + 141,4 + 96,3 + 68,7) = 550,2 \text{ тис. грн.}$$

$$ВБ_{2024} = 874,1 - (0 + 59,4 + 185,2 + 102,7 + 73,9) = 452,9 \text{ тис. грн.}$$

Отже, як видно з розрахунків, вартість бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» упродовж 2022–2024 років демонструє поступове зниження. Якщо у 2022 році вона становила 587,0 тис. грн, то вже у 2023 році скоротилася до 550,2 тис. грн, а у 2024 — ще більше, до 452,9 тис. грн. Така тенденція свідчить про зменшення ефективності витрат на бренд, а також про можливе зниження сприйманої цінності бренду серед споживачів.

Причинами такого зниження можуть бути як зовнішні фактори, зокрема нестабільна економічна ситуація, вплив війни, зменшення купівельної спроможності населення, так і внутрішні — можлива недостатня активність у просуванні бренду, слабка комунікація цінностей бренду або нерівномірне використання інструментів маркетингу.

Попри те, що загальні витрати на формування і підтримку бренду в динаміці зростають, зниження вартості бренду свідчить про необхідність перегляду стратегії брендингу, підвищення якості маркетингової діяльності, посилення позиціонування на ринку та формування більш стійкого емоційного зв'язку з цільовою аудиторією.

На другому етапі проведемо оцінку пізнавання та конкурентоспроможності бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Даний

аналіз був здійснений на порівняльній оцінці головних конкуруючих брендів за ключовими параметрами сили і результативності бренду.

Карта позиціонування бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та його основних конкурентів наведено на рис. 2.4.

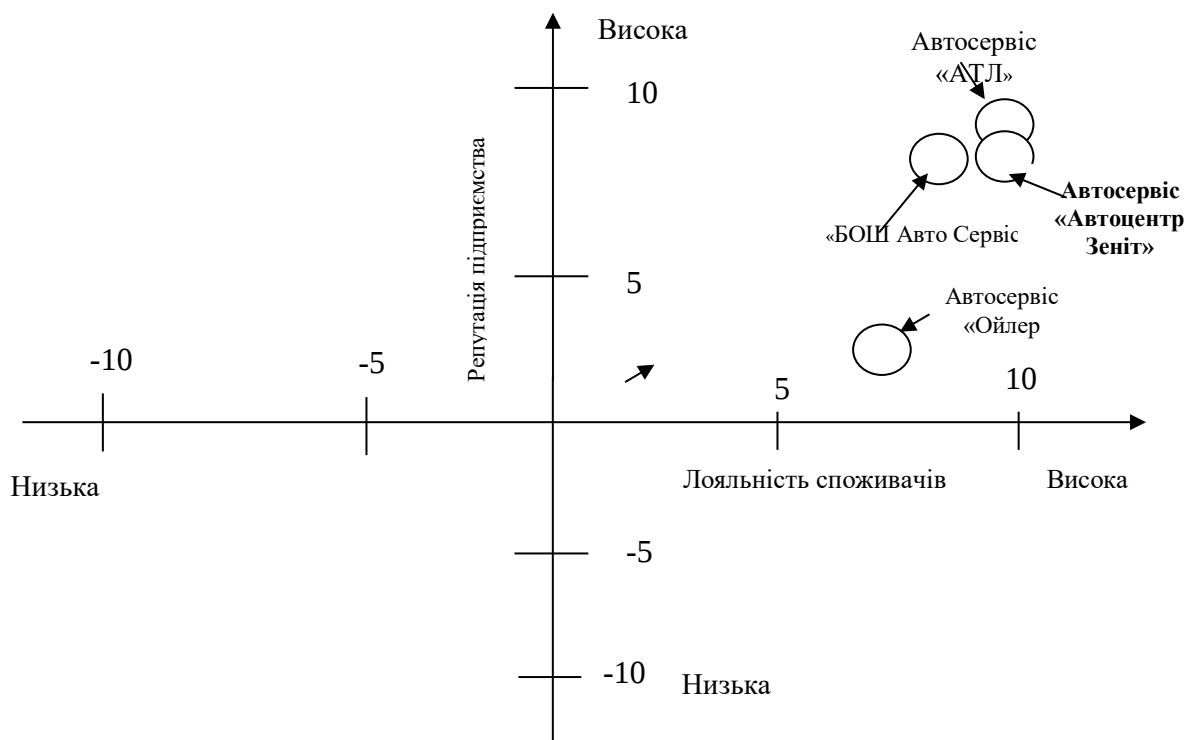


Рис.2.4. Карта позиціонування бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та його основних конкурентів

Джерело: складено автором.

Отже, з карти стратегічних груп конкурентів та карти позиціонування бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та його основних конкурентів видно, що ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», ТОВ «Автосервіс «АТЛ» та ТОВ «БОШ Авто Сервіс» знаходяться в одній стратегічній групі.

Порівняльна оцінка конкурентних переваг ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та його основних конкурентів приведена в табл.2.10.

Таблиця 2.10

Порівняльний аналіз конкурентоспроможності бренду ТОВ «Автосервіс
«Автоцентр Зеніт» та його основних конкурентів.

Фактори конкурентоспроможності	Вага фактору	ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»		ТОВ «Автосервіс «АТЛ»		ТОВ «БОШ Авто Сервіс»		ТОВ «Автосервіс «Ойлер»	
		Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Час виконання ремонту.	0,10	4	0,40	5	0,50	4	0,40	3	0,30
Якість виконаних робіт.	0,10	4	0,40	4	0,40	5	0,50	3	0,30
Наявність сучасного обладнання та інструментів.	0,15	4	0,60	5	0,75	4	0,60	3	0,45
Різноманіття послуг.	0,10	4	0,40	5	0,50	4	0,40	3	0,30
Кваліфікація персоналу.	0,10	5	0,50	5	0,50	5	0,50	4	0,40
Ціна послуг.	0,10	5	0,50	5	0,50	5	0,50	3	0,30
Наявність запасних частин і матеріалів.	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Доступність та зручність для клієнтів (локація).	0,05	3	0,15	4	0,20	5	0,25	2	0,10
Гарантії на виконані роботи.	0,10	4	0,40	5	0,50	5	0,50	3	0,30
Реклама та маркетинг.	0,10	4	0,40	4	0,40	5	0,50	2	0,20
Всього	1,00		4,15		4,65		4,55		3,35

Джерело: складено автором.

За результатами аналізу побудуємо багатокутник конкурентоспроможності бренду (рис.2.5).

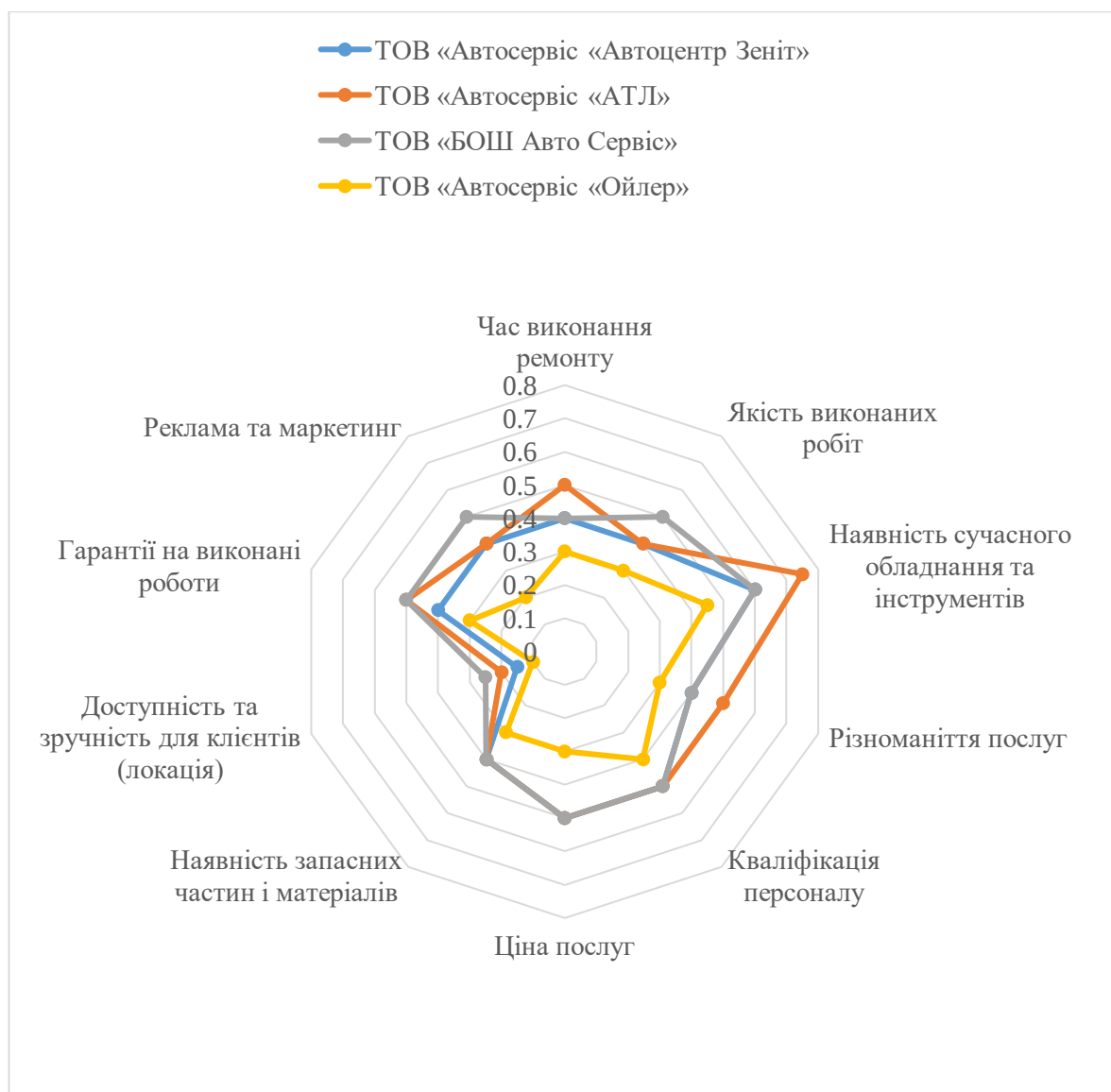


Рис. 2.5. Багатокутник конкурентоспроможності бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Джерело: складено автором на основі інформації табл. 2.10.

Отже, на основі проведеної оцінки конкурентоспроможності бренд ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» продемонстрував хороші результати, займаючи середину таблиці серед своїх конкурентів. Підприємство отримало загальну оцінку 4,15 балів, що свідчить про стабільну позицію на ринку автосервісних послуг. Найвищі оцінки компанія отримала за такі показники, як якість виконаних робіт, кваліфікація персоналу та ціна послуг, що свідчить про високий рівень сервісу та відповідальне ставлення до клієнтів.

Однак є певні аспекти, в яких є можливості для покращення, зокрема в

області сучасного обладнання та інструментів, різноманіття послуг та реклами і маркетингу. Покращення цих факторів допоможе ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» покращити свою конкурентоспроможність і зміцнити свої позиції на ринку.

Порівняно з основними конкурентами ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» поступається лідеру ринку - ТОВ «Автосервіс «АТЛ», яке має найвищу оцінку завдяки сучасному обладнанню та інструментам. Однак у порівнянні з такими конкурентами, як ТОВ «БОШ Авто Сервіс» та ТОВ «Автосервіс «Ойлер», компанія виглядає конкурентоспроможною завдяки стабільно високій якості обслуговування та кваліфікації персоналу.

Загалом, ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» має всі шанси для подальшого розвитку та покращення своїх конкурентних позицій шляхом інвестування в нові технології, розширення асортименту послуг та удосконалення маркетингових стратегій.

Підсумкова оцінка сили бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» приведена в табл.2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка сили бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Темп приросту	
				2023/2022	2024/2023
Кількість клієнтів, осіб.	3488	5322	6157	52,6	15,7
Частка ринку, %.	10	11	12	10,0	9,1
Рівень знання бренду, %.	48	52	56	8,3	7,7
Рівень споживання послуг, %.	30	29	28	-3,3	-3,4
Рівень лояльності до послуг, %.	25	25	23	0,0	-8,0
Рівень задоволеності послугами, %.	58	66	6	13,8	-90,9

Джерело: складено на основі інформації підприємства.

Отже, сила бренду ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» на ринку демонструє змішані тенденції. З одного боку, спостерігається чітка позитивна динаміка за кількістю клієнтів, яка зросла з 3488 осіб у 2022 році до 6157 у 2024

році, що свідчить про підвищення впізнаваності бренду та довіри з боку споживачів.

Також зростає частка ринку - з 10 % до 12 % за досліджуваний період, що вказує на посилення конкурентних позицій компанії. Рівень впізнаваності бренду також покращився - з 48 % до 56 %, що є ознакою успішної маркетингової активності.

Водночас слід відзначити і негативні аспекти. Зокрема, знижується рівень споживання послуг - з 30 % до 28 %, що може свідчити про появу сильніших альтернатив на ринку або недостатню гнучкість у ціноутворенні. Рівень лояльності до бренду також має тенденцію до зменшення - з 25 % до 23 %, що може сигналізувати про певні проблеми у сфері післяпродажного обслуговування або нестачу програм лояльності. Особливо критичним є різке зниження рівня задоволеності послугами у 2024 році (з 66 % до 6 %), що може бути наслідком погіршення якості обслуговування, збільшення часу виконання робіт, або зниження професіоналізму персоналу.

Таким чином, попри загальне зміцнення брендових позицій компанії на ринку, низка показників вказує на необхідність термінової внутрішньої діагностики та вдосконалення сервісних процесів, аби уникнути втрати клієнтської довіри та уповільнення зростання бренду.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

У сучасних умовах, коли Україна переживає масштабну війну, бізнес опинився перед безпрецедентними викликами. Військові дії, руйнування інфраструктури, нестабільність логістичних ланцюгів, зміни у поведінці споживачів та зростання соціальної напруги вимагають від компаній гнучкості, адаптивності та стійкості. У такій ситуації особливої ваги набуває не лише економічна ефективність підприємств, а й їхня здатність підтримувати соціальну відповідальність, моральний дух та довіру серед громадян.

В умовах невизначеності та загроз, які постійно змінюються, бренд перестає бути лише маркетинговим інструментом, що слугує для просування товарів і послуг. Він трансформується у стратегічний актив, який формує образ компанії як надійного, стійкого, чесного і корисного учасника суспільного життя. Бренд у період кризи - це символ стабільності, передбачуваності та турботи про людей. Саме тому бренд-менеджмент - тобто управління репутацією, візуальною ідентичністю, меседжами та цінностями компанії - стає не просто актуальним, а критично важливим напрямом управлінської діяльності.

Ефективний бренд-менеджмент у складні часи дозволяє компаніям не лише зберігати наявну клієнтську базу, а й формувати глибший емоційний зв'язок з цільовою аудиторією. Люди шукають опори, довіри, простору, де їх розуміють - і саме таким простором може стати бренд, який правильно комунікує свої цінності та демонструє соціальну відповідальність. Крім того, на тлі загальної нестабільності, позитивна репутація бренду виступає додатковим фактором конкурентоспроможності, що може забезпечити перевагу навіть у найважчих умовах.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що бренд ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» має низку сильних сторін, серед яких - професіоналізм персоналу, висока якість обслуговування, ефективний корпоративний стиль та активна маркетингова діяльність. Водночас виявлено ряд проблем, які потребують вирішення для забезпечення подальшого розвитку бренду.

Пропонована програма вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» наведена в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Пропонована програма вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ

«Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Напрямок	Захід	Термін реалізації	Відповідальний	Вартість (тис. грн)
1	2	3	4	5
Удосконалення комунікаційної стратегії бренду в онлайн-середовищі	Запуск блогу, YouTube-каналу, контент-маркетинг	3 міс.	Маркетолог	62,5
	SEO та Google Ads	2 міс.	Маркетолог	12,5
	Впровадження CRM-системи з автоматизацією	4 міс.	ІТ-відділ	45,2
Впровадження програми лояльності	Бонусна програма для клієнтів	3 міс.	Менеджер з продажу	-
	SMS/email-розсилка з пропозиціями	2 міс.	Менеджер з продажу	9,5
Посилення емоційного зв'язку з клієнтами через бренд	Оновлення слогану, позиціонування	2 міс.	PR-відділ	3,5
	Історії клієнтів, персоналізоване просування	3 міс.	PR-відділ	4,2
	Збір зворотного зв'язку	постійно	Менеджер сервісу	5,1
Підвищення якості обслуговування та внутрішніх стандартів	Аудит сервісних процесів	2 міс.	Операційний директор	3,5
	Розробка стандартів та навчання персоналу	3 міс.	HR-відділ	4,5
	Система «таємного покупця»	щоквартально	Операційний директор	15,6

Продовження табл.3.1

1	2	3	4	5
Інвестиції в інноваційні технології та розширення послуг	Закупівля обладнання для електромобілів	6 міс.	Технічний директор	96,5
	Запуск Express-сервісу	4 міс.	Операційний директор	271,8
	Розробка мобільного застосунку	6 міс.	ІТ-відділ	38,7
Репозиціонування бренду у відповідь на конкурентний тиск	Аналіз конкурентів та адаптація сильних сторін	2 міс.	Маркетолог	-
	Кампанія з бонусами для нових клієнтів	3 міс.	Маркетолог	-
Удосконалення системи оцінки ефективності бренд-менеджменту	Запровадження КРІ для бренд-менеджменту	1 міс.	HR-аналітик	-
	Розробка антикризової стратегії бренду	2 міс.	Бренд-менеджер	-
Всього				573,1

Джерело: складено автором.

Розглянемо запропоновані напрями та заходи більш детально.

1. Удосконалення комунікаційної стратегії бренду в онлайн-середовищі

У сучасних умовах цифровізації та високої конкуренції особливої ваги набуває ефективна онлайн-комунікація між брендом та його цільовою аудиторією. Для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» вдосконалення онлайн-стратегії передбачає активізацію цифрових каналів і використання інноваційних інструментів маркетингової взаємодії.

По-перше, доцільним є розширення присутності бренду в інтернет-просторі шляхом впровадження контент-маркетингу. Зокрема, створення корпоративного блогу з порадами щодо обслуговування автомобілів, а також запуск відеоконтенту на платформах на кшталт You Tube (інструкції, огляди, кейси ремонту) дозволить підвищити інформованість клієнтів, зміцнити авторитет компанії та налагодити довгостроковий емоційний зв'язок із аудиторією. Це також сприяє формуванню іміджу експерта на ринку.

По-друге, важливим напрямом є інвестування в інструменти пошукового маркетингу, зокрема SEO (оптимізація сайту для пошукових систем) та контекстну рекламу (Google Ads). Ці заходи забезпечують зростання органічного

трафіку та ефективного охоплення нових потенційних клієнтів, особливо в регіонах, де бренд має меншу впізнаваність.

По-третє, доцільним є впровадження CRM-системи, що дозволить автоматизувати маркетингові процеси - від збирання контактів до розсилок, обліку знижок та формування персоналізованих пропозицій. Така система підвищує якість комунікацій із клієнтами, дозволяє аналізувати їхню поведінку та підвищує рівень лояльності за рахунок індивідуального підходу.

Таким чином, посилення онлайн-комунікації сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, збільшенню обсягу продажів, а також формуванню стабільного емоційного зв'язку з цільовою аудиторією, що є особливо важливим у період соціально-економічної нестабільності.

2. Впровадження програми лояльності.

З метою підвищення рівня задоволеності клієнтів та стимулювання повторного звернення до послуг, ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» доцільним є впровадження комплексної програми лояльності. В умовах високої конкуренції на ринку автосервісних послуг зростає значення емоційного компоненту у відносинах з клієнтом. Програми лояльності, орієнтовані на довгострокову взаємодію, стають ефективним інструментом утримання клієнтів, зниження вартості залучення нових та формування позитивного бренду.

Пропонується для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» створення бонусної або накопичувальної системи знижок для постійних клієнтів. Така система має включати нарахування балів за кожен витрачений гривню, які в подальшому можуть бути використані для оплати частини послуг. Подібний механізм не лише мотивує клієнтів повертатися до сервісу, а й дозволяє компанії прогнозувати майбутні обсяги продажів.

Пропонована програма лояльності для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» наведена в табл.3.2.

Таблиця 3.2

Приклад програми лояльності для СТО «Автоцентр Зеніт»

Назва елемента	Опис
Назва програми	«Зеніт-Бонус»
Тип програми	Накопичувальна система знижок + персоналізовані бонуси
Принцип дії	1 грн = 1 бал. 100 балів = 5 грн знижки.
Привітальний бонус	50 балів при реєстрації у програмі
Додаткові нарахування	+20% балів за сервіс у будні дні до 12:00
Бонуси до дня народження	+100 балів та знижка 10% на всі послуги протягом 7 днів
Інформування	Автоматичне SMS/email-повідомлення про баланс, новини, знижки
Використання балів	Оплата до 30% від вартості будь-якої послуги
Рівні лояльності	Silver (до 1000 балів), Gold (1000–5000), Platinum (5000+)
Пільги для вищих рівнів	Додаткові знижки, безкоштовна діагностика, пріоритетний запис

Джерело: складено автором.

Додатково ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» слід запровадити персоналізовані інформаційні кампанії через SMS або email-розсилки. Повідомлення про спеціальні пропозиції, сезонні акції, знижки до дня народження чи річниці першого звернення - це прості, але дієві засоби підтримання емоційного контакту з клієнтом.

Завдяки впровадженню програми лояльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» отримає не лише фінансові вигоди через збільшення повторних звернень, а й зміцнить репутацію бренду як клієнтоорієнтованого, сучасного та надійного сервісу.

3. Посилення емоційного зв'язку з клієнтами через бренд.

В умовах посиленої конкуренції та економічної нестабільності формування емоційного зв'язку між брендом і споживачем стає ключовим чинником успішності компанії. Для автосервісного підприємства, яке надає технічно орієнтовані послуги, надзвичайно важливо трансформувати свій імідж з функціонального постачальника послуг у бренд, що викликає довіру, повагу та емоційну прихильність.

Першочерговим кроком для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» у цьому напрямку є актуалізація слогану та позиціонування бренду, яке має відображати

не лише професіоналізм, а й турботу про безпеку клієнта, екологічну відповідальність, інноваційний підхід. Нове позиціонування ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» повинне резонувати із сучасними соціальними цінностями - наприклад, безпекою на дорогах, підтримкою локального бізнесу та сталим розвитком.

Другий важливий елемент - персоніфікація бренду через сторітелінг. Розповіді про реальні кейси ремонту, приклади «порятунку клієнта на дорозі», історії співробітників створюють емоційний контекст і дозволяють клієнтам ідентифікувати себе з брендом. Такий підхід зміцнює зв'язок на глибинному рівні - через емпатію, визнання професіоналізму та вдячність.

Третім аспектом є впровадження системи зворотного зв'язку після кожного візиту. Збір оцінок, відгуків, запитань та побажань клієнтів не лише демонструє повагу до їхньої думки, а й слугує джерелом аналітики для подальшого вдосконалення сервісу. Персоналізований підхід у комунікації після обслуговування сприяє підвищенню задоволеності та лояльності споживачів.

Таким чином, посилення емоційного зв'язку з клієнтами дозволить ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» не просто продавати послуги, а формувати спільноту довіри та підтримки навколо свого бренду, що особливо важливо в період невизначеності та соціального напруження.

4. Підвищення якості обслуговування та внутрішніх стандартів

Якість обслуговування клієнтів є одним з найбільш важливих аспектів конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах ринку, де вибір споживачів значно розширюється, а вимоги до рівня сервісу зростають. З метою забезпечення високого рівня задоволення клієнтів необхідно ретельно відслідковувати внутрішні процеси обслуговування, оперативно реагувати на їхні недоліки та створювати стандарти, які забезпечать стабільну якість послуг.

Першим кроком для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» у цьому напрямку є проведення внутрішнього аудиту сервісних процесів. Аудит дасть можливість виявити слабкі ланки в наданні послуг, в тому числі, недоліки в організації роботи персоналу, комунікації з клієнтами, технічних аспектах та

навіть у процесах управління часом обслуговування. Такі аудити повинні проводитися регулярно, з особливою увагою до періодів, коли спостерігається значне зниження рівня задоволеності клієнтів, як це сталося в 2024 році. Ретельний аналіз результатів аудиту дозволить розробити ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» стратегічні кроки для покращення ситуації.

Другим важливим заходом для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» є розробка внутрішніх стандартів обслуговування. Визначення чітких стандартів дозволяє усім співробітникам бути узгодженими у виконанні своїх обов'язків, що забезпечує стабільно високий рівень сервісу незалежно від зміни персоналу чи умов роботи.

Стандарти мають охоплювати всі аспекти обслуговування: від привітання клієнта до завершення надання послуги, враховуючи усі деталі (час очікування, комунікація, зовнішній вигляд працівників, технічний стан обладнання тощо). Важливим етапом є навчання персоналу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» з усіма новими вимогами стандартів, що гарантує ефективне їх впровадження та застосування на практиці.

Крім того, для постійної оцінки якості обслуговування та безперервного вдосконалення сервісу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» важливо впровадити систему «таємного покупця». Така система дозволяє отримувати неупереджену та об'єктивну інформацію про реальний рівень сервісу, який надається в різних точках взаємодії з клієнтами. Тайм-менеджери або зовнішні аудитори можуть анонімно оцінювати не лише якість наданих послуг, але й поведінку працівників, рівень обслуговування в умовах реальних операцій, що дасть можливість коригувати поточну практику та підвищувати стандарти.

Таким чином, підвищення якості обслуговування та стандартизація внутрішніх процесів ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» стане основою для покращення задоволення клієнтів, зменшення кількості скарг та підвищення репутації бренду. Вдосконалення системи сервісу в поєднанні з гнучкими методами контролю дозволить компанії забезпечити стабільність, задоволення потреб клієнтів та підвищити їхню лояльність.

5. Інвестиції в інноваційні технології та розширення послуг.

У сучасних умовах ринку автомобільних послуг, швидка адаптація до нових технологій є критично важливою для підтримки конкурентоспроможності компанії. Інвестиції в інноваційні технології не тільки підвищують ефективність роботи підприємства, але й дозволяють запропонувати нові послуги, що відповідають вимогам сучасного споживача. У зв'язку з цим, ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» необхідно інвестувати в закупівлю нового обладнання, відкриття нових сервісних ліній та створення цифрових рішень для клієнтів.

Перше і важливе інвестування ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» повинно бути орієнтоване на закупівлю нового обладнання для обслуговування електромобілів та гібридів. З огляду на тенденції глобального розвитку автомобільної індустрії, попит на електричні та гібридні транспортні засоби стрімко зростає.

Наявність спеціалізованого обладнання дозволить СТО залучити нових клієнтів, які володіють цими типами транспортних засобів, а також забезпечити якісне обслуговування таких автомобілів. Вкладення в інноваційні технології, зокрема в сучасні зарядні станції, діагностичні прилади та устаткування для ремонту електричних силових установок, дозволяють підвищити якість послуг і зробити компанію привабливою для нової аудиторії.

Другим етапом має бути відкриття окремої лінії швидкого сервісу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» (Express-сервіс) (табл.3.3). Ця послуга дозволить ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» зменшити час очікування клієнтів і підвищити ефективність обслуговування автомобілів, що в свою чергу збільшить потік клієнтів та підвищить лояльність.

Основні переваги впровадження Express-сервісу для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»:

- зниження часу очікування для клієнтів, що дозволяє обслуговувати більше автомобілів за день;
- збільшення клієнтського потоку завдяки швидкому обслуговуванню;

- покращення лояльності клієнтів, які цінують оперативність і зручність;
- розвантаження основного сервісу, що забезпечує кращу організацію роботи та коротші терміни обслуговування;
- збільшення конкурентоспроможності на ринку через надання додаткових послуг, які відповідають на потреби клієнтів.

Таблиця.3.3

Етапи відкриття Express-сервісу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Етапи відкриття Express-сервісу	Опис	Витрати (тис. грн)	Термін реалізації
1. Аналіз та планування	Оцінка попиту на швидкий сервіс, планування необхідного обладнання та робочих місць.	2,5	1 міс.
2. Закупівля обладнання та інструментів	Закупівля спеціального обладнання для швидкого сервісу (верстати, інструменти).	150,5	2 міс.
3. Ремонт та модернізація приміщень	Адаптація приміщень для швидкого обслуговування (створення окремої лінії, установка необхідного обладнання).	65,3	1.5 міс.
4. Наймання та навчання персоналу	Підбір та навчання техніків для Express-сервісу.	26,5	1 міс.
5. Розробка маркетингової стратегії	Створення рекламної кампанії для інформування клієнтів про нову послугу.	25,8	1 міс.
6. Впровадження системи обслуговування	Організація стандартів обслуговування та забезпечення їх виконання.	0	1 міс.
7. Пусковий етап і тестування	Початкове тестування сервісу та корекція процесів обслуговування.	0	1 міс.
8. Оцінка ефективності та коригування	Збір відгуків клієнтів, моніторинг ефективності роботи Express-сервісу.	1,2	2 міс. після запуску
Всього		271,8	

Джерело: складено автором.

Впровадження Express-сервісу також відповідає на потреби клієнтів, які цінують оперативність та комфорт. Відкриття окремої лінії дозволить розвантажити основний сервіс ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», тим самим забезпечуючи кращу організацію роботи та більш короткі терміни обслуговування.

Останнім важливим елементом інновацій є створення мобільного застосунку ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» для запису на ремонт, відстеження статусу ремонту та збереження історії обслуговування (рис.3.4). Цей крок сприятиме покращенню комунікації з клієнтами та підвищенню їхнього рівня задоволення від обслуговування.

Таблиця 3.4

Етапи створення мобільного застосунку ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Етапи створення мобільного застосунку	Опис	Витрати (тис. грн)	Термін реалізації
1. Аналіз потреб і функціоналу застосунку	Оцінка потреб клієнтів, визначення основних функцій (запис на ремонт, відстеження статусу, історія обслуговування).	1,5	1 міс.
2. Розробка технічного завдання	Підготовка технічного завдання для розробників мобільного застосунку.	3,2	0.5 міс.
3. Розробка мобільного застосунку	Створення застосунку для платформ Android та iOS (розробка інтерфейсу, функцій, тестування).	25,5	3 міс.
4. Тестування застосунку	Тестування мобільного застосунку на різних пристроях, виправлення помилок та багів.	4,5	1 міс.
5. Запуск та маркетингове просування	Розробка маркетингової стратегії для запуску застосунку (реклама, інформування клієнтів).	2,5	1 міс.
6. Підтримка та оновлення застосунку	Постійна підтримка, оновлення та покращення функціоналу на основі відгуків користувачів.	1,5	Протягом року
Всього		38,7	

Джерело: складено автором.

Мобільний додаток дозволить клієнтам ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» самостійно записуватись на ремонт, переглядати інформацію про стан своїх автомобілів, а також отримувати повідомлення про виконання ремонтних робіт. Це не тільки підвищить зручність для користувачів, але й дозволить зберігати історію обслуговування, що стане важливим інструментом для лояльності та персоналізованих пропозицій у майбутньому.

Загалом, інвестиції в інноваційні технології та розширення послуг нададуть численні переваги для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», зокрема дозволять зберегти конкурентоспроможність на ринку, залучити нових клієнтів, а також підвищити ефективність і якість обслуговування, що в кінцевому підсумку сприятиме покращенню іміджу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» та її фінансових показників.

6. Репозиціонування бренду у відповідь на конкурентний тиск.

У зв'язку з динамічно змінюваними умовами ринку, компанії, що надають послуги в сфері автосервісу, повинні постійно вдосконалювати свої стратегії бренду для забезпечення конкурентної переваги. Репозиціонування бренду є важливим інструментом адаптації до змін на ринку та забезпечення стабільності компанії у відповідь на конкурентний тиск.

Першим етапом репозиціонування є вивчення практик конкурентів, зокрема ТОВ «АТЛ» та ТОВ «БОШ Авто Сервіс», з метою аналізу їхніх сильних сторін та успішних маркетингових стратегій. Такий аналіз дозволить ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» виявити найбільш ефективні підходи до обслуговування клієнтів, інноваційні технології, методи залучення нових споживачів, а також специфіку управління брендом.

Використання цих практик як прикладів може стати основою для вдосконалення внутрішніх процесів ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», а також для розробки нових стратегій просування, що відповідають вимогам ринку та трендам у сфері обслуговування автомобілів. Крім того, досвід конкурентів допоможе ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» уникнути типових помилок і оптимізувати витрати на маркетинг та інвестиції в сервісне обслуговування.

Другим етапом репозиціонування є проведення рекламної кампанії ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», спрямованої на залучення нових клієнтів через бонуси та спеціальні пропозиції для тих, хто перейде від конкурентів. Така кампанія повинна акцентувати увагу на перевагах ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», порівнюючи його послуги з іншими постачальниками в секторі.

Важливим елементом такої кампанії є стимулювання «перехідних клієнтів» через надання бонусів, знижок або спеціальних акцій.

Наприклад, можна запропонувати клієнтам ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» знижку на перший ремонт, безкоштовний діагностичний огляд або накопичувальну систему знижок при повторних зверненнях. Це дозволить залучити нових клієнтів і зацікавити їх довгостроковими вигодами при обслуговуванні саме в цьому автосервісі.

Репозиціонування бренду також потребує перегляду і адаптації маркетингових комунікацій, щоб чітко донести до споживачів, чому ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» є кращим вибором на тлі конкурентів. Важливим аспектом є підкреслення таких переваг, як висока якість сервісу, використання сучасних технологій, персоналізований підхід до кожного клієнта та інноваційність обслуговування.

Узагальнюючи, стратегія репозиціонування бренду спрямована на залучення нових клієнтів, покращення іміджу бренду та підвищення лояльності існуючих споживачів, що є важливим кроком для компанії в умовах конкурентного середовища. Завдяки ретельно продуманому підходу, ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» зможе зміцнити свої позиції на ринку і стати лідером у сфері автосервісу.

7. Удосконалення системи оцінки ефективності бренд-менеджменту

Управління ефективністю бренду є критично важливим аспектом стратегічного розвитку будь-якої компанії, і зокрема для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Оцінка результативності бренд-менеджменту дозволяє не тільки з'ясувати, наскільки успішно виконуються маркетингові та операційні стратегії, але й визначити напрямки для подальшого покращення та оптимізації бізнес-процесів. Важливим інструментом у цьому є використання КРІ (ключових показників ефективності), які дозволяють комплексно оцінити діяльність бренду та здійснити об'єктивний моніторинг результатів.

Першим важливим елементом є використання КРІ для оцінки ефективності бренд-менеджменту ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Це включає кілька основних показників, таких як:

- рівень повторних звернень - цей показник дозволяє оцінити лояльність клієнтів та ефективність післяпродажного сервісу. Високий рівень повторних звернень зазвичай свідчить про задоволеність клієнтів і хорошу якість обслуговування;
- середній чек - вимірює середню суму витрат клієнтів на кожне обслуговування чи покупку послуг. Цей показник дає змогу зрозуміти, чи ефективно здійснюються стратегії підвищення доходів, чи існує можливість для крос-продажів та додаткових послуг;
- тривалість обслуговування - важливий для оцінки оперативності та ефективності робочих процесів в компанії. Збільшення часу обслуговування може вказувати на проблеми з процесами або технологічним оснащенням;
- кількість позитивних відгуків онлайн - даний показник є важливим для оцінки загального сприйняття бренду в цифровому середовищі. Високий рівень позитивних відгуків може свідчити про успіх у підтримці репутації бренду та задоволеність клієнтів.

Для кожного з цих КРІ необхідно встановити цільові значення та періодичний моніторинг їх досягнення, що дозволить на регулярній основі коригувати стратегії маркетингу та обслуговування.

Другим важливим напрямком є визначення причин зниження вартості бренду та формування антикризової бренд-стратегії ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». У випадку, коли спостерігається зниження довіри до бренду чи зниження його вартості, потрібно детально аналізувати:

- причини падіння популярності (недоліки обслуговування, відсутність інновацій, погані відгуки тощо);
- зовнішні чинники, такі як економічна ситуація, конкурентні умови або вплив кризових ситуацій, зокрема війна чи інші форс-мажорні обставини;

- внутрішні фактори, наприклад, неефективні маркетингові кампанії, погано працюючі сервіси чи невідповідність стандартам якості.

На основі цього аналізу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» повинна розробити антикризову бренд-стратегію, яка включатиме:

- реструктуризацію маркетингової активності для відновлення репутації бренду, можливо через кампанії, спрямовані на покращення сприйняття бренду;
- зниження витрат на менш ефективні канали просування, щоб зберегти фінансову стабільність;
- роботу з негативними відгуками і створення системи управління кризовими ситуаціями, що дозволить вчасно реагувати на клієнтські проблеми та мінімізувати репутаційні ризики;
- інвестування в інновації та покращення сервісу, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність бренду на ринку;
- важливою частиною стратегії також є комунікація з клієнтами про зміни, впроваджені для покращення сервісу, щоб підвищити їхню довіру та лояльність.

Наведені рекомендації допоможуть ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» не лише зберегти, але й значно зміцнити ринкові позиції, підвищити вартість бренду та забезпечити довготривалий успіх на ринку автосервісних послуг.

3.2. Прогнозування ефективності запропонованих заходів

Комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», має потенціал суттєво покращити конкурентні позиції підприємства на ринку, підвищити впізнаваність бренду, зміцнити довіру з боку клієнтів, а також підвищити фінансові показники. Оцінити ефективність запропонованих ініціатив можливо лише після певного періоду їх реалізації, адже вплив таких змін проявляється поступово, із

затримкою у часі.

В умовах нестабільної економічної ситуації в Україні, зумовленої війною, змінами в купівельній спроможності населення та високим рівнем конкуренції, адаптивність і стратегічне мислення у бренд-менеджменті відіграють вирішальну роль. Успішність впроваджених заходів буде прямо залежати від здатності підприємства швидко реагувати на зовнішні виклики, адаптувати комунікаційну стратегію до змін у поведінці споживачів та дотримуватися послідовної логіки в реалізації запропонованих рішень.

У межах стратегічного прогнозування можна виділити кілька сценаріїв ефективності реалізації запропонованих заходів:

1. Песимістичний сценарій. У разі недостатнього фінансування, затримок у впровадженні CRM-системи, мобільного застосунку або запуску Express-сервісу, а також відсутності чіткої координації між підрозділами, очікуваний ефект від впровадження змін буде мінімальним. У такому випадку, онлайн-активність не приведе до зростання трафіку, програма лояльності не отримає належної популярності, а клієнти залишатимуться незадоволеними повільним сервісом. Це може призвести до невеликої кількості повторних звернень та повільного зростання прибутку на 5 – 7 %.

2. Реалістичний сценарій. ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» реалізує запропоновані заходи у кілька етапів, адаптуючи їх до фінансових можливостей та поточних викликів. Успішне впровадження оновленого комунікаційного підходу, запуск програми лояльності, поява Express-сервісу та CRM-системи дозволять покращити загальне клієнтське враження. Протягом року можливе зростання кількості повторних звернень на 10 – 12 %, зростання кількості лояльних клієнтів на 8 – 10 % та підвищення середнього чека на 5 – 7 %.

3. Оптимістичний сценарій. Підприємство демонструє високу гнучкість, ефективне внутрішнє управління та активну маркетингову позицію. Запуск мобільного застосунку, Express-сервісу, персоналізованих пропозицій через CRM та просунутих digital-каналів дозволяє зміцнити емоційний зв'язок із клієнтами та підвищити впізнаваність бренду. Внаслідок реалізації усіх заходів

у заплановані терміни, прогнозується зростання кількості клієнтів на 15 – 20 %, збільшення показника лояльності (NPS) на 20 – 25 %, підвищення прибутку на 15 – 18 %, а також формування позитивного іміджу бренду як інноваційного, клієнтоорієнтованого сервісу.

Кількісні прогнози фахівців підприємства щодо зростання чистого доходу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» в усіх трьох сценаріях розвитку наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Прогноз збільшення чистого доходу ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Сценарій розвитку	Експерт					Середнє значення прогнозу
	1	2	3	4	5	
Песимістичний сценарій	12	11	13	13	13	12
Реалістичний сценарій	18	16	16	17	16	17
Оптимістичний сценарій	27	23	26	25	25	25

Джерело: складено автором.

Отже, в результаті запланованих заходів ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» прогнозує збільшити чистий дохід з реалізації послуг за песимістичним сценарієм в прогнозному періоді на 12 % (або 104,89 тис. грн), за реалістичним сценарієм – на 17 % (чи 148,6 тис. грн), за оптимістичним сценарієм на 25 % (або на 218,53 тис. грн) (табл.3.6).

Таблиця 3.6

Річний ефект від впровадження запропонованих заходів для ТОВ

«Автосервіс «Автоцентр Зеніт»

Показник	Прогноз		
	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
% від абсолютного значення чистого доходу від реалізації	12	17	25
Всього, тис. грн.	104,89	148,60	218,53

Джерело: складено автором.

Розрахуємо строк окупності запропонованих заходів за формулою 3.1:

$$\text{Строк окупності} = \frac{\text{Розмір вкладень}}{\text{Чистий річний прибуток}} \quad (3.1)$$

Сукупний бюджет на запропоновані заходи складає 573,1 тис. грн.

Додатковий річний прибуток ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» складатиме орієнтовно (за реалістичним прогнозом) 148,6 тис. грн.

$573,1/148,6 = 3,86$ року. Строк окупності запропонованих заходів для ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» становитиме приблизно 3,86 роки (тобто трохи менше ніж 3 роки і 11 місяців). Це свідчить про довгостроковий, але стабільний характер інвестицій, які зможуть почати приносити прибуток після четвертого року реалізації, за умови дотримання реалістичного сценарію розвитку.

Після визначення строку окупності інвестицій доцільним є також розрахунок точки беззбитковості - такого обсягу реалізації послуг, при якому загальний дохід підприємства дорівнює його сукупним витратам. Іншими словами, це мінімальна кількість клієнтів (автомобілів), яку підприємство повинно обслуговувати, щоб повернути інвестиції без отримання збитків. Такий аналіз є важливим для оцінки ризиків та визначення рівня ділової активності, необхідної для забезпечення фінансової стабільності бізнесу.

Вихідні дані для розрахунку:

Середній чек (дохід з одного авто): 4 500 грн.

Змінні витрати на обслуговування одного авто: 652,5 грн.

Загальні інвестиційні витрати (умовно прийняті як постійні витрати): 573 100 грн.

Плановий обсяг обслуговування: 36 автомобілів на місяць.

Маржинальний дохід = $4500 - 652,5 = 3847,5$ грн. Цей показник означає, що з кожного обслуговування підприємство отримує 3 847,5 грн для покриття постійних витрат і формування прибутку.

Точку беззбитковості (тобто кількість обслугованих автомобілів, необхідну для повного покриття інвестиційних витрат) розрахуємо за формулою:

Точка беззбитковості (у кількості клієнтів) = $\frac{\text{Постійні витрати}}{\text{Маржинальний дохід}} = \frac{573100}{3847,5} \approx 149$ авто.

Якщо підприємство обслуговує в середньому 36 автомобілів на місяць, тоді для досягнення беззбитковості знадобиться:

Кількість місяців = $149/36 \approx 4,14$ місяця.

Таким чином, ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» має забезпечити обслуговування щонайменше 149 автомобілів, щоб повністю покрити витрати на впровадження запропонованих заходів. За поточного середнього обсягу в 36 клієнтів на місяць, точка беззбитковості буде досягнута приблизно через 4 місяці активної роботи. Це дозволяє стверджувати, що інвестиційний проєкт є реалістичним і фінансово обґрунтованим навіть у короткостроковій перспективі, за умови дотримання передбачених обсягів продажу та контролю витрат.

Порівняємо показники конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» до та після реалізації запропонованих заходів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Порівняльний аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» до та після реалізації запропонованих заходів

Фактори конкурентоспроможності	Вага фактору	До впровадження заходів		Після впровадження заходів	
		Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка
Час виконання ремонту.	0,1	4	0,4	5	0,5
Якість виконаних робіт.	0,1	4	0,4	5	0,5
Наявність сучасного обладнання та інструментів.	0,15	4	0,6	5	0,75
Різноманіття послуг.	0,1	4	0,4	5	0,5
Кваліфікація персоналу.	0,1	5	0,5	5	0,5
Ціна послуг.	0,1	5	0,5	5	0,5
Наявність запасних частин і матеріалів.	0,1	4	0,4	5	0,5
Доступність та зручність для клієнтів (локація).	0,05	3	0,15	5	0,25
Гарантії на виконані роботи.	0,1	4	0,4	5	0,5
Реклама та маркетинг.	0,1	4	0,4	5	0,5
Всього	1		4,15		5

Джерело: складено автором.

За результатами аналізу побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис.3.1).

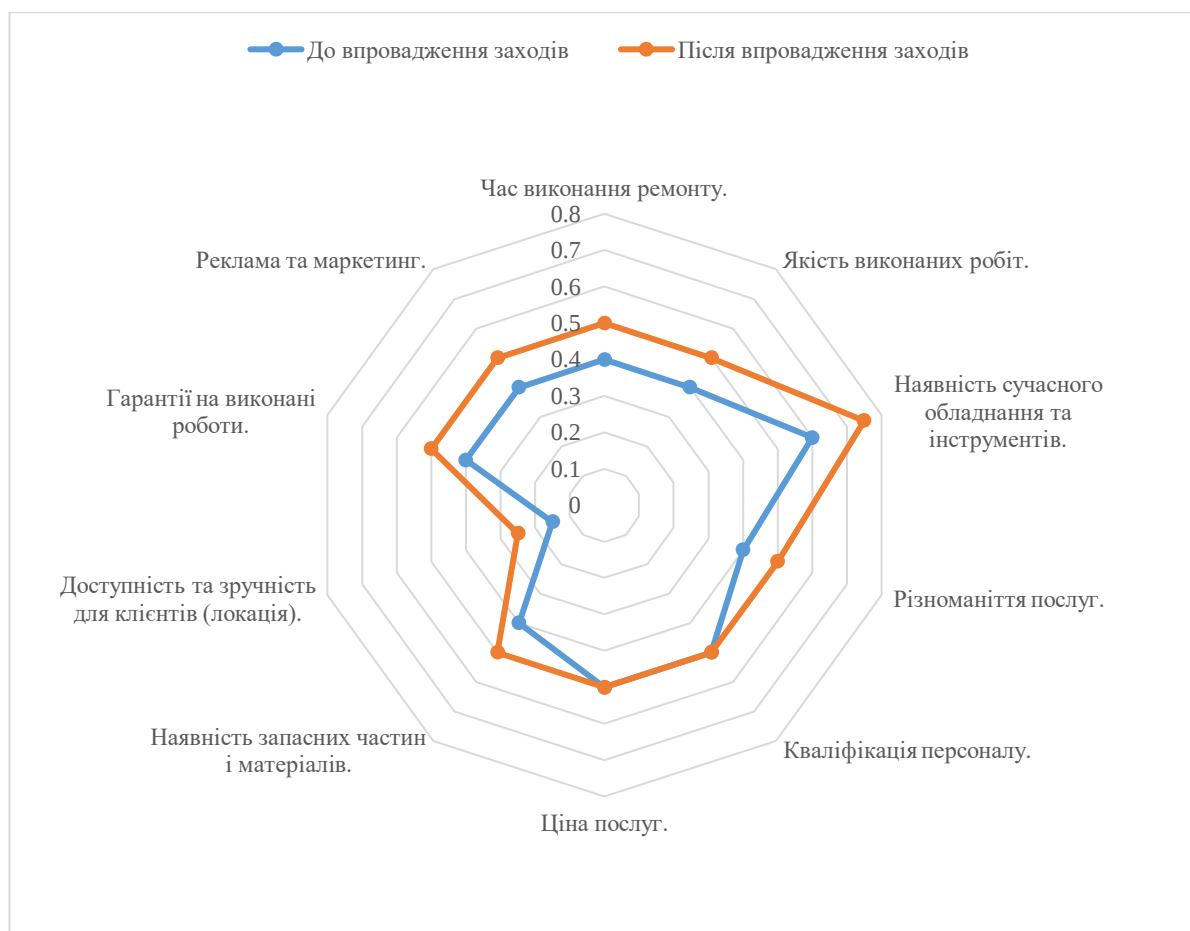


Рис.3.1. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» до та після реалізації запропонованих заходів
Джерело: складено автором на основі інформації табл. 3.7.

Реалізація запропонованих заходів значно підвищила рівень конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт», що чітко проявляється у порівняльному аналізі факторів до і після впровадження змін.

Одним із ключових аспектів є зниження часу виконання ремонту, що вплинуло на загальну ефективність обслуговування клієнтів. Спочатку час виконання ремонту оцінювався на рівні 4 бали, що означає гарний, але не максимальний рівень швидкості надання послуг. Після впровадження інноваційних технологій, зокрема CRM-системи та автоматизації багатьох процесів, час виконання ремонту знизився, що дозволило отримати оцінку 5 балів і відповідно покращити обслуговування клієнтів.

Якість виконаних робіт також була підвищена завдяки впровадженню новітнього обладнання та підвищенню кваліфікації персоналу. До змін компанія отримала оцінку в 4 бали за якість виконання робіт, що є гарним результатом, але все ж існує потенціал для покращення. Після впровадження заходів, включаючи навчання персоналу та оновлення технічної бази, оцінка якості робіт зросла до 5 балів, що вказує на високий рівень наданих послуг.

Значні зміни відбулися і в наявності сучасного обладнання та інструментів. До впровадження заходів компанія мала обладнання на рівні 4 балів, що забезпечувало достатньо високу якість роботи, проте не відповідало найсучаснішим стандартам. Після модернізації технічної бази та введення нових інструментів та устаткування, оцінка зросла до 5 балів, що суттєво підвищило конкурентоспроможність компанії на ринку.

Також було значно покращено різноманіття послуг, що пропонує підприємство. До змін різноманітність послуг була оцінена на 4 бали, що свідчить про хорошу пропозицію для клієнтів. Проте, після впровадження нових сервісів, таких як Express-сервіс і мобільний додаток, що дозволяє клієнтам легко записатися на обслуговування, оцінка зросла до 5 балів, що сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню лояльності існуючих.

Кваліфікація персоналу залишалася на високому рівні до і після впровадження заходів, тому оцінка в цій категорії не змінилася і залишилася на рівні 5 балів. ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» продовжує дбати про підвищення кваліфікації своїх працівників, що сприяє підтримці високих стандартів обслуговування.

Ціна послуг також залишилася на конкурентоспроможному рівні, і після реалізації заходів підприємство не змінило свою політику цін. Тому оцінка ціни послуг залишилася незмінною і становить 5 балів.

Наявність запасних частин і матеріалів також була покращена завдяки вдосконаленню логістики та партнерських відносин з постачальниками. Оцінка цієї категорії зросла з 4 балів до 5 балів після впровадження заходів, що дозволило компанії забезпечити своїх клієнтів необхідними деталями у

найкоротші терміни.

Доступність та зручність для клієнтів також покращилися після змін. Локація компанії, що була оцінена на 3 бали до впровадження заходів, стала набагато зручнішою для клієнтів завдяки розширенню обсягів послуг, новим точкам обслуговування та активному використанню онлайн-сервісів для запису на обслуговування. Оцінка цього фактору підвищилася до 5 балів.

Впровадження гарантій на виконані роботи стало ще одним важливим аспектом, що підвищив рівень довіри клієнтів до компанії. Цей фактор був оцінений на рівні 4 балів до змін, а після їх реалізації оцінка підвищилася до 5 балів.

Нарешті, реклама та маркетинг також показали позитивні результати завдяки активній промоційній кампанії та збільшенню онлайн-присутності компанії. Цей фактор також отримав максимальні 5 балів після впровадження заходів, що дозволило залучити нових клієнтів і підвищити впізнаваність бренду.

Загальна оцінка конкурентоспроможності до реалізації заходів становила 4,15 балів, що свідчить про наявність значних можливостей для покращення. Після впровадження заходів загальна оцінка підвищилася до 5 балів, що підтверджує значне поліпшення конкурентоспроможності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» на ринку. Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволила значно зміцнити позиції компанії, підвищити рівень довіри серед клієнтів та покращити фінансові показники.

ВИСНОВКИ

Бренд-менеджмент є ключовим елементом корпоративної стратегії, спрямованим на ефективне керування брендом для досягнення сталих конкурентних переваг. Це багатогранний процес, який включає не лише розробку, просування та позиціонування бренду, а й створення та підтримку довготривалих емоційних зв'язків з кінцевими споживачами.

Основною метою є формування впізнаваного та унікального іміджу бренду, що забезпечує лояльність споживачів і їх вибір на користь цього продукту чи послуги серед інших конкурентів на ринку. Ключовим компонентом бренд-менеджменту є стратегічне управління брендом, що охоплює всі етапи його життєвого циклу - від розробки та позиціонування до постійної підтримки та адаптації до змін.

Важливим аспектом є також забезпечення лояльності споживачів, що дає змогу підтримувати стабільність і розвиток бренду. Бренд-менеджмент включає регулярний моніторинг ринкових тенденцій, потреб клієнтів та ефективності маркетингових стратегій, що дозволяє швидко адаптувати стратегії до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довготривалий успіх бренду.

В умовах сучасного бізнесу бренд-менеджмент стає важливою складовою частиною стратегічного управління підприємствами. Він дозволяє компаніям не лише зміцнювати свої позиції на ринку, а й забезпечує ефективний розвиток бренду в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

Вибір моделі бренд-менеджменту, від централізованої до децентралізованої чи гібридної, залежить від різних чинників, таких як масштаб бізнесу, наявні ресурси, стратегічні цілі та специфіка ринку. Гібридна модель, яка поєднує стратегічне управління на рівні керівництва та оперативну реалізацію через внутрішні або зовнішні виконавчі підрозділи, виявляється найбільш ефективною, оскільки забезпечує баланс між довгостроковим баченням розвитку бренду і здатністю оперативно адаптуватися до змін.

Правильне впровадження системи бренд-менеджменту може значно підвищити конкурентоспроможність підприємства, збільшити обсяги продажів, покращити маржинальність окремих брендів, оптимізувати асортиментний портфель та забезпечити ефективний розподіл ресурсів. Таким чином, створення ефективної системи бренд-менеджменту є важливим інструментом для досягнення довгострокового успіху підприємства на ринку.

Оцінка ефективності системи бренд-менеджменту є ключовим етапом для визначення того, наскільки успішно компанія управляє своїми брендами і відповідає на зміни ринкових умов. Вона включає аналіз витрат на розробку та просування бренду, а також оцінку результатів, які можуть бути економічними, поведінковими або емоційними. Важливо використовувати комплексний підхід, що включає як фінансові, так і нефінансові показники, щоб отримати всебічну картину ефективності брендингу.

Методи оцінки ефективності бренд-менеджменту включають різні підходи, такі як матриця Л. де Чернатоні, модель KPI М. Шеррінгтона або аналіз марочного капіталу за допомогою показників Д. Аакера. Кожен з цих підходів дозволяє оцінити брендинг з різних аспектів, забезпечуючи компанії точну і адаптовану інформацію для стратегічних рішень.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» (ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт») є підприємством, яке функціонує на ринку автосервісних послуг протягом майже 20 років. За цей час воно зарекомендувало себе як стабільна та надійна структура, що надає широкий спектр послуг з ремонту, діагностики та технічного обслуговування транспортних засобів різних марок і моделей.

Загальний аналіз діяльності ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» за період 2022-2024 років показує поступове покращення фінансових і операційних результатів, незважаючи на складну економічну ситуацію, зокрема через воєнні дії в Україні. Хоча підприємство досі демонструє від'ємну рентабельність, зокрема за показниками рентабельності діяльності та капіталу, є чіткі ознаки відновлення.

Позитивними факторами є зниження збитків, покращення показників оборотності дебіторської заборгованості, що свідчить про покращення управління обіговими коштами, а також стабільність оборотності активів. Проте підприємству необхідно продовжувати оптимізацію витрат і працювати над збільшенням прибутковості для досягнення фінансової стабільності в майбутньому.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» свідчить про сильні конкурентні позиції підприємства, зокрема завдяки досвіду, кваліфікації персоналу та високій якості обслуговування. Однак, існують і певні виклики, такі як обмежене пізнавання бренду на національному рівні та необхідність модернізації обладнання.

Зовнішнє середовище, зокрема політична та економічна нестабільність, воєнні дії та девальвація гривні, створюють значний тиск на бізнес. Попри це, зростання попиту на автосервісні послуги, розвиток нових технологій та можливості для партнерства відкривають перспективи для розвитку підприємства. Для забезпечення стабільного розвитку, підприємству важливо активно реагувати на змінні умови, вдосконалюючи внутрішні процеси, підтримуючи високу якість обслуговування та розвиваючи маркетингову стратегію для підвищення пізнаваності бренду.

Проведено аналіз практики використання бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit». Виявлено, що компанія має чітко визначену стратегічну платформу, яка включає місію, цілі, цінності та візуальні атрибути бренду. Водночас було відзначено деякі недоліки, зокрема недостатню увагу до розширення бренду на нові ринки та розвиток онлайн-присутності.

Що стосується маркетингових інструментів, то компанія активно використовує як традиційні методи реклами, так і цифрові канали, що свідчить про комплексний підхід до просування бренду. Однак, аналіз витрат на просування показав, що хоча загальні витрати зростають, ефективність бренду поступово знижується. Це може бути пов'язано з внутрішніми проблемами, такими як недостатня активність у просуванні бренду чи нерівномірне

використання маркетингових інструментів. Крім того, порівняльний аналіз конкурентоспроможності показав, що ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» займає середню позицію на ринку, поступаючись лідерам, але має можливості для покращення у певних аспектах, таких як використання сучасного обладнання та інструментів, а також у сфері реклами та маркетингу.

Запропоновано комплексний підхід до вдосконалення бренд-менеджменту на ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт» з урахуванням поточних економічних та соціальних умов, що виникли через війну в Україні. Визначено низку важливих заходів, серед яких удосконалення комунікаційної стратегії через онлайн-платформи, впровадження програми лояльності для клієнтів, підвищення якості обслуговування та внутрішніх стандартів, а також інвестиції в інноваційні технології.

Основним акцентом є створення емоційного зв'язку з клієнтами, що допоможе утримати їх у складний період і зміцнити довіру до бренду. Залучення нових технологій та адаптація до конкурентних викликів також є критично важливими для збереження конкурентоспроможності компанії. Пропоновані заходи потребують значних інвестицій, але мають великий потенціал для довгострокового розвитку та зміцнення позицій бренду на ринку.

Здійснено прогнозування ефективності запропонованих заходів, спрямованих на вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт». Розрахунки за трьома сценаріями (песимістичний, реалістичний та оптимістичний) показали різні рівні впливу на фінансові показники компанії.

У песимістичному сценарії прогнозується збільшення чистого доходу на 12 %, у реалістичному – на 17 %, а в оптимістичному – на 25 %. Розрахунок строку окупності запропонованих заходів показав, що інвестиції окупляться через 3,86 роки, що підтверджує стабільний і довгостроковий характер проекту. Водночас, аналіз точки беззбитковості вказує, що підприємству необхідно обслуговувати не менше 149 автомобілів для покриття витрат на реалізацію заходів, і це буде досягнуто через 4 місяці після початку активної роботи.

Порівняння конкурентоспроможності компанії до та після впровадження заходів показало суттєве підвищення всіх ключових факторів, таких як час виконання ремонту, якість робіт, наявність сучасного обладнання, розширення спектру послуг та покращення доступності для клієнтів.

Загальна оцінка конкурентоспроможності зросла з 4,15 до 5 балів, що свідчить про значне зміцнення позицій підприємства на ринку.

Таким чином, прогнозування і проведений аналіз підтверджують, що запропоновані заходи забезпечать значне поліпшення конкурентоспроможності та фінансових результатів ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Зеніт».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Єфименко А. Ю., Верцева А. О. Бренд – сутність та особливості застосування в сільському господарстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С. 45–48
2. Балук Н.Р. Комунікації у створенні персонального бренда. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 111–119.
3. Блажей І. О. Формування позитивного іміджу бренда у свідомості споживача. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 4. С. 290 – 293.
4. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації та ін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82.
5. Боковня А. О. Вибір маркетингових комунікацій у просуванні брендів підприємств малого бізнесу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 56. С. 149-161.
6. Гуля Ю. В. Теоретико-методологічні засади брендингу та бренд-менеджменту підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 5(1). С. 229–235.
7. Гуляс Я. Ю. Впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність вітчизняних підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 13. С. 85-88.
8. Данілова Л. Л. Створення емоцій – основа стратегії бренда. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. І Всеукр. наук.-практ. конф., 23 листоп. 2018 р. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 57 с.
9. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>

10. Зборовська О. М., Красовська О. Ю. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 17. С. 12–16. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.17.12
11. Зборовська О. М., Красовська О. Ю. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 17. С. 12–16. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.17.12
12. Зикун Н. Бренд і брендинг: до проблеми слововживання в українських ЗМІ Українська мова і культура в сучасному гуманітарному часопросторі: аспекти формування комунікативної компетентності фахівця: зб-к матеріалів Міжн. науково-практ. інтернет-конф. Ірпінь, 2017. С. 259–268.
13. Зоріна О.І., Фадєєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. «Економіка та управління підприємством». 2018. Випуск 21. С. 284–287.
14. Зубко Д. О. Роль бренд-менеджменту в стратегічному розвитку торговельних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 260–266.
15. Кириченко С. О., Цвях П. В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86
16. Кітченко О. М. Використання інструментів маркетингових комунікацій з ціллю просування брендів в соціальних мережах. *Ефективна економіка* : електрон. журн. 2020. № 12. с. 7-11.
17. Кітченко О.М. Аналіз методів просування іміджу бренду. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* Харків : НТУ «ХПІ», 2017. № 46 (1267). с. 91-95
18. Лисенко І., Пономаренко А. Створення та розвиток e-commerce брендів в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3. С. 82–97.
19. Лищенко М. Бренд-менеджмент, як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-80>

20. Любчук В. Бренд-менеджмент як вид управлінської діяльності. *Соціологічні студії*. 2020. № 1. С. 57–63. DOI: <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2020-01-57-63>

21. Майборода Г. О. Бренд-менеджмент як складова комплексу маркетингу підприємства. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. Серія «Економіка». 2018. Т. XIX. Вип. 308. С. 173–180. URL: <http://surl.li/sqlsex>

22. Остроухова Я.Є., Чуніхіна Т.С. Управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту. *Збірник наукових праць ЛОГОΣ*, Червень 2020, с. 42-43,

23. Офіційний сайт ТОВ «Автосервіс «Автоцентр Zenit» <https://avtocentre.com.ua/>

24. Парфенчук І. Бренд-орієнтоване управління конкурентоспроможністю підприємств у системі національного господарства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Дніпропетр. держ. аграр.-екон. ун-т. Дніпро, 2017. 20 с.

25. Підгурська В. О. Бренд-менеджмент: визначення сутності і місця в системі пов'язаних категорій. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 242–247. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-242-247>

26. Поплавський М. Бренд-комунікація як соціальне явище. *Український інформаційний простір*. 2018. № 2. С. 47-58.

27. Салюк А. П., Полікарпов В. В. Дослідження сутності поняття «бренд». *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2017. Вип. 27 (16). С. 121–124.

28. Струтинська І.В. Бренд-менеджмент: теорія і практика. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.

29. Студінська Г.Я. Аналіз оцінки вартості поведінкових та комбінованих методів оцінки бренду. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки, 2017. № 22. С. 32 – 38.

30. Сухаревська Г. Комунікаційні технології у просуванні лакшері-брендів : автореф. дис. ... канд. наук із соціал. комунікацій : 27.00.06 / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Ін-т журналістики. Київ, 2017. 16 с.
31. Тімченко О. Розвиток бренд-менеджменту в підприємствах аграрної сфери. *Економіка та суспільство*, (68). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-50>
32. Файвішенко Д.С. Теоретичні основи стратегічного управління брендом. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 232–238. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-37](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-37)
33. Шаманська О. І., Саветін В. Г., Марчук Ю. А Брендінг як напрямок маркетингової діяльності підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1846>.
34. Ambler T., Barrow S. The Employer Brand. *Journal of Brand Management* . 1996. Vol. 4. No. 3. P. 185–206.
35. Davis S., Dunn M. (2002). Building the brand-driven business: Operationalize your brand to drive profitable growth. San Francisco: Jossey-Bass.
36. Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). A Framework for Marketing Management, Global Edition (6th ed.). London, England: Pearson Education.
37. Aaker, D.A. (2009) Brand Leadership: Building Assets In an Information Economy. Free Press.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2024 рік

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	4 955.50	4 789.60
первісна вартість	1011	6 494.20	6 494.20
знос	1012	1 538.70	1 704.60
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 955.50	4 789.60
II. Оборотні активи Запаси	1100	0.00	
Поточна дебіторська заборгованість	1155	817.60	551.20
Гроші та їх еквіваленти	1165	12.90	16.90
Інші оборотні активи	1190	0.20	
Усього за розділом II	1195	830.70	568.10
Баланс	1300	5 786.20	5 357.70

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Капітал	1400	5 000.00	5 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	429.30	429.30
Неоплачений капітал	1425	67.70	83.60
Усього за розділом I	1495	5 361.60	5 345.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	0.40	3.00
розрахунками з бюджетом	1620	83.00	9.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	341.20	
Усього за розділом III	1695	424.60	12.00
Баланс	1900	5 786.20	5 357.70

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	874.10	909.40

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		1 185.50
Інші доходи	2160		0.00
Інші витрати	2165	890.00	0.00
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	874.10	909.40
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	890.00	1 185.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-15.90	-276.10
Податок на прибуток	2300		0.00
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-15.90	-276.10

Фінансова звітність за 2023 рік

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	5 123.10	4 955.50
первісна вартість	1011	6 494.20	6 494.20
знос	1012	1 371.10	1 538.70
Усього за розділом I	1095	5 123.10	4 955.50
Поточна дебіторська заборгованість	1155	930.20	817.60
Гроші та їх еквіваленти	1165	8.50	12.90
Інші оборотні активи	1190	0.20	0.20
Усього за розділом II	1195	938.90	830.70
Баланс	1300	6 062.00	5 786.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	5 000.00	5 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	705.30	429.30
Неоплачений капітал	1425	67.70	67.70
Усього за розділом I	1495	5 637.60	5 361.60
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615		0.40
розрахунками з бюджетом	1620	87.50	83.00
Інші поточні зобов'язання	1690	336.90	341.20
Усього за розділом III	1695	424.40	424.60
Баланс	1900	6 062.00	5 786.20

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	909.40	901.90

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 185.50	
Інші доходи	2160		296.00
Інші витрати	2165		1 410.60
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	909.40	1 197.90
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1 185.50	1 410.60
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-276.10	-212.70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-276.10	-212.70

Фінансова звітність за 2022 рік

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	5 559.60	5 123.10
первісна вартість	1011	6 494.20	6 494.20
знос	1012	934.60	1 371.10
Усього за розділом I	1095	5 559.60	5 123.10
Поточна дебіторська заборгованість	1155	660.00	930.20
Гроші та їх еквіваленти	1165	7.30	8.50
Інші оборотні активи	1190		0.20
Усього за розділом II	1195	667.30	938.90
Баланс	1300	6 226.90	6 062.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	5 000.00	5 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	918.00	705.30
Неоплачений капітал	1425	67.70	67.70
Усього за розділом I	1495	5 850.30	5 637.60
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	296.60	
розрахунками з бюджетом	1620	69.60	87.50
Інші поточні зобов'язання	1690	10.40	336.90
Усього за розділом III	1695	376.60	424.40
Баланс	1900	6 226.90	6 062.00

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	901.90	948.00
Інші доходи	2160	296.00	
Інші витрати	2165	1 410.60	1 126.00
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	1 197.90	948.00

Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1 410.60	1 126.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-212.70	-178.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-212.70	-178.00