

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра управління та смарт-інновацій

Випускна бакалаврська робота

На тему:

«Управління брендом компанії»

Виконав: студент групи: БМнск(н)-22/кол
Спеціальності: 073 Менеджмент
Освітньої програми: Менеджмент
Дмитро ЯДВИГУН
Керівник: д.е.н., професор Алла КАСИЧ

Київ-2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри УСІ

_____ проф. Касич А.О

01 червня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ядвигуну Дмитру Юрійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління брендом компанії
2. Науковий керівник роботи Касич Алла Олександрівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від 08.11. 2022 року № 224-уч
3. Строк подання студентом роботи 01 червня 2023 р.
4. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, посібники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані фінансової та нефінансової звітності підприємства, комплекс економічних показників, організаційна структура управління.

Зміст бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи управління брендом компанії. 1.1. Понятійний апарат системи управління брендом компанії. 1.2. Складові елементи бренду. 1.3. Система управління брендом компанії. Розділ 2. Дослідження системи управління брендом компанії. 2.1. Характеристика діяльності корпорації «АТБ». 2.2. Аналіз бренду компанії «АТБ». Розділ 3. Розробка стратегії управління брендом компанії «АТБ». 3.1. Стратегія бренду та її елементи. 3.2. Розробка стратегії бренду. 3.3. Власна торговельна марка АТБ як стратегія роздрібного брендингу.

5. Консультанти розділів випускної бакалаврської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Касич А.О., професор		
Розділ 1	Касич А.О., професор		
Розділ 2	Касич А.О., професор		
Розділ 3	Касич А.О., професор		
Висновки	Касич А.О., професор		

6. Дата видачі завдання 08.11.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01.03 – 20.03.2023	виконано
2	Розділ 1. Теоретичні основи управління управління брендом компанії	21.03- 15.04.2023	виконано
3	Розділ 2. Дослідження системи управління брендом компанії	16.04-31.04.2023	виконано
4	Розділ 3. Розробка стратегії управління брендом компанії «АТБ»	02.05 – 26.05.2023	виконано
5	Висновки	02.05 – 26.05.2023	виконано
6	Оформлення бакалаврської роботи (чистовий варіант)	27.05 – 30.05.2023	виконано
7	Здача бакалаврської роботи на кафедру для рецензування (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
8	Перевірка бакалаврської роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
9	Подання випускної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	до 05.06.2023	виконано

Студент

_____ (підпис)

Дмитро ЯДВИГУН

_____ (ініціали та прізвище)

Науковий керівник
роботи

_____ (підпис)

Алла КАСИЧ

_____ (ініціали та прізвище)

Гарант освітньої
програми

_____ (підпис)

Тетяна ЦАЛКО

_____ (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Ядвигун Д.Ю. Управління брендом компанії. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 073 – «Менеджмент». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Випускню бакалаврську роботу присвячено дослідженню управління брендом компанії. Вивчено та досліджено понятійний апарат системи управління брендом компанії. Проведено аналіз діяльності підприємства з акцентом на дослідженні бренду та його значення для розвитку. Обґрунтовано стратегію управління брендом компанії, представлено ефекти компанії від здійснення брендингу через власну торговельну мережу.

Ключові слова: бренд, брендинг, управління, аналіз, стратегія, торговельна мережа.

ABSTRACT

Yadvigun D.Yu. Company brand management. - Manuscript.

Bachelor's qualifying work on specialty 073 - "Management". Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

The final bachelor's thesis is devoted to the study of company brand management. The conceptual apparatus of the company's brand management system was studied and researched. An analysis of the company's activities was carried out, with an emphasis on brand research and its significance for development. The company's brand management strategy is substantiated, the company's effects of branding through its own retail network are presented.

Keywords: brand, branding, management, analysis, strategy, trade network.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ	7
1.1. Понятійний апарат системи управління брендом компанії	7
1.2. Складові елементи бренду	12
1.3. Система управління брендом компанії	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ	35
2.1. Характеристика діяльності корпорації «АТБ»	35
2.2. Аналіз бренду компанії «АТБ»	42
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ АТБ	50
3.1. Стратегія бренду та її елементи	50
3.2. Розробка стратегії бренду	55
3.3. Власна торговельна марка АТБ як стратегія роздрібного брендингу	57
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних ринкових умовах кількість нових товарів і послуг стрімко збільшується, внаслідок чого першочерговим завданням виробників стає проблема залучення уваги потенційних споживачів.

Усе більше компаній сприймають бренд як основну умову свого успіху. Бренд є одним з основних нематеріальних активів у формуванні стійкої конкурентної переваги. За рахунок того, що бренд є одним із головних стратегічних активів компанії, різко зростає потреба в освоєнні теоретичних основ бренд-менеджменту. Підприємства не просто диференціюють продукцію, виділяючи її від конкурентів, вони активно працюють над відкриттям нових інститутів, які спеціалізуються на розробці та розвитку брендів. Для торговельних підприємств важливим також є розвиток торговельної марки, яка доповнює бренд компанії.

Значимість проблем управління торговими марками багато в чому визначається розвитком конкуренції на споживчому ринку. Кількість нових товарів і послуг стрімко збільшується, внаслідок цього першочерговим завданням виробників є проблема активізації уваги потенційних споживачів.

Фахівці в галузі брендингу вважають, що успіх споживчих товарів і послуг базується на суб'єктивних перевагах, які сприймаються споживачами. Ці переваги полягають в унікальності торгових марок, здатності покупців ідентифікувати марки під час здійснення покупок, тоді як функціональна цінність виробу може стояти на другому місці.

Актуальність управління брендом та торговою маркою підприємства, її просування до рівня впізнаваності залежать від ефективного управління брендом, що в перспективі забезпечить стійкі конкурентні переваги власних торгових марок у свідомості вітчизняних споживачів. По суті, на сучасному ринку необхідно вирішувати проблеми формування рекламних образів торгової марки за місце у свідомості споживачів, результатом чого є наявність

емоційних мотивів у поведінці споживачів, що найчастіше переважають над раціональними.

Все це свідчить про актуальність теми щодо управління брендом компанії.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних положень та практичних питань формування системи управління брендом компанії, проведення аналізу впливу бренду на результати діяльності компанії.

Для досягнення мети у роботі будуть вирішуватись **завдання**:

вивчити теоретичні основи управління брендом;

визначити складові елементи бренду;

узагальнення підходів до формування системи управління брендом;

провести комплексний аналіз діяльності досліджуваного підприємства;

проаналізувати досвід розвитку власного бренду та власної торговельної марки;

визначити основні напрями удосконалення системи управління брендом на досліджуваному підприємстві.

Предметом є процес формування системи управління прибутком в системі управління діяльністю підприємства. **Об'єктом** дослідження було обрано компанію «АТБ».

В процесі написання бакалаврської роботи використано такі **методи дослідження**: аналіз і синтез – для узагальнення інформації та джерел; систематизації та групування – в процесі систематизації даних підприємства; графічний – для унаочнення аналітичної інформації, порівняльний – для відстеження динаміки та показників конкурентів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ

1.1. Понятійний апарат системи управління брендом компанії

В сучасних умовах в бізнес-середовищі відбувається пошук нових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Одним з таких чинників виступає бренд, розвиток якого набуває стратегічного значення, а отже, потребує комплексного та системного управління.

Слово «бренд» походить від практики брендингу. Фермери та ковбої використовували розпечену праску, щоб випалювати ініціали власника на худобі. Це дозволяло фермерам розпізнавати свою худобу, а покупцям – відрізнити худобу певних фермерів від інших, можливо, нижчих.

Питання розвитку брендів певним чином розкрито в наукових джерелах, однак з різних точок зору: по-перше, як форми ідентифікації товару; бренд – це назва, термін, символ, малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і диференціації їх від продукції конкурентів В. Тамберг [5], Макдональд М. та Вілсон Х. [5]; по-друге, як сприйняття товару споживачем; бренд – це набір сприйняття в очах споживача [6, с. 20]; по-третє, як обіцянку виробника споживачу; бренд – сукупність назви та інших символів, які використовуються для ідентифікації продукту, а також «обіцянка», яку дають покупцеві (Даулінг Г. [7]).

Креативні ідеї, які є основою створення старапів також є з часом джерелом формування брендів на ринку [1].

Багато джерел мають власний опис слова «бренд», і це визначення з часом досить різко змінилося. Принаймні, як вважають деякі сучасні експерти з брендів і бренд-менеджменту. Американська асоціація маркетингу (АМА) стверджує, що **бренди** – це назва, знак, символ, дизайн або їх комбінація, які призначені для ідентифікації продуктів або послуг одного продавця та для того, щоб відрізнити їх від продуктів або послуг іншого продавця. Це визначення

включає багато традиційних елементів брендів, таких як фактори, пов'язані з візуальною ідентичністю, і чіткі зовнішні елементи, пов'язані з компаніями та брендами.

Таке визначення бренду було принциповою концепцією того, як керівники компаній, зацікавлені сторони та співробітники розуміють бренд. Це поняття увійшло в загальне розуміння людей майже століття. Однак ця концепція потребує вдосконалення та розвитку у більш сучасні стандарти та визначення.

Визначення Американської маркетингової асоціації все ще актуальне, але до нього потрібно внести багато коригувань, щоб воно стало можливим для компанії, що працює в сучасній економіці.

Еволюція брендового мислення очевидна в старому визначенні бренду, яке можна знайти в The Pocket Oxford Dictionary of Current English, що визначає бренди як окремі види товарів, як незмивний знак і штамп.

Інший підхід і визначення представлено в Radikaali Brändi Нандо Малмеліна та Юкки Хакали. Згідно з їхнім визначенням, *бренди* – це не лише відчутне уявлення про продукт, послугу чи компанію, але й містить багато нематеріальних елементів, які важче виміряти. Згідно з новим, більш цілісним визначенням бренду, це вже не концепція, керована маркетингом і рекламою, а більш комплексна концепція, яка включає в себе все, що робить компанія. У теорії брендів можна побачити чітку еволюцію від наведених раніше визначень. У 1930-х роках бренд вважався окремою торговою маркою або логотипом. Це було реальне представлення продукту та того, кому він належав.

У визначенні Оксфордського американського словника 1980-х років викладається більш комерційний погляд із визначенням бренду як товарів певного виробника.

Бренд – це назва, термін, символ або малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і диференціації їх від продукції конкурентів (Карл Бондорфф, професор Бізнес-коледжа Ліндбі, «Моделі і інструменти маркетингу») [2].

Поняття бренду є дещо незрозумілим за визначенням. Деякі припускають, що цей термін включає в себе все, що компанія робить і підтримує, а деякі розділяють концепцію на менші підкатегорії, які легше виміряти. Ці підкатегорії пов'язані з компанією, керівництвом компанії, співробітниками та всіма ідентифікованими атрибутами компанії. Незважаючи на те, що існує багато різних підходів і поглядів на те, що таке бренди, було зазначено, що ця концепція дуже динамічна і схильна до змін за своєю природою. Бренд — це не лише те, що включає продукт, ім'я чи логотип. Це концепція, яка керує всією організацією та пов'язаними з нею процесами мислення. Вона поєднує комунікацію та дію [26].

Бренд – це поєднання корпоративної поведінки та цінностей, технічної функціональності та якості продуктів і нематеріальних обіцянок, які компанія вкладає у свої продукти для клієнтів. Це поєднання матеріальних і нематеріальних атрибутів і прагне створити позитивний зв'язок із клієнтом, щоб створити стимул для клієнтів використовувати продукти компанії зараз і в майбутньому.

Корпоративний бренд, на нашу думку, – це сукупність внутрішніх взаємопов'язаних елементів, комбінаторна взаємодія яких формує унікальну цінність, підтверджену зовнішнім сприйняттям компанії усіма учасниками ринку.

Бренд постає як комплексна характеристика діяльності підприємства та її результатів товару чи послуги, що робить підприємство (імідж, авторитет, вартість) та його продукцію пізнаваними для потенційних клієнтів, партнерів чи працівників, що не лише відрізняє товар чи послугу від конкурентів, а й забезпечує довгострокові конкурентні переваги.

Бренд допомагає товаровиробникам ідентифікувати, тобто дізнатися товар при згадці; відбудуватися від конкурентів, тобто виділити товар із загальної маси; створити у споживачів привабливий образ, що викликає довіру; зосередити різні емоції, пов'язані з товаром; ухвалити рішення про покупку і підтвердити правильність вибору, тобто отримати задоволення від ухваленого

рішення; сформувати групу постійних покупців, що асоціюють з брендом свій спосіб життя [2].

З точки зору маркетингового підходу, бренд – це обіцянка, а брендинг – це процес створення й управління брендом [10]

Узагальнення сутнісних характеристик поняття Бренд наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Ознаки та сутність застосування поняття «бренд» [10]

№	Ознака	Сутність
1	акцент на ідентифікації товару і його відмінності від конкурентів	Бренд – це ім'я або символ, який ідентифікує продукт. Успішний бренд ідентифікує продукт, який має конкурентну перевагу (Аакер Д.).
2	акцент на сприйнятті товару споживачем	Бренд – це набір сприйнять в очах споживач (Аакер Д.).
3	акцент на обіцянці виробника споживачу	Бренд – це сукупність назв та інших символів, які використовуються для ідентифікації продукту, і «обіцянка», яка дається покупцю (Джоунс Ф.).
4	акцент на створення додаткових цінностей	Бренд – це товар, який відповідає функціональним потребам деяких користувачів і представляє їм додаткову цінність, здатну задовільнити певні психологічні потреби і спонукати до покупки (Даулінг Г.).
5	акцент на комплексному підході	бренд - це назва, термін, символ або дизайн (або комбінація всіх цих понять), що позначають певний вид товару або послуги окремо взятого виробника (або групи виробників) і що виділяють його серед товарів і послуг інших виробників (Котлер Ф.)
6	акцент на унікальності	Бренд – форма подання унікальної інформації, яка забезпечує, формує і розвиває взаємовигідні відносини на ринку та спонукає до обмінів і угод (Малинка О.Я., Устенко А.О.)

Еволюція бренду почалася ще з другої половини ХІХ ст. Найбільш динамічно розвиток концепції бренду відбувалась після промислової революції та під впливом технологічних трансформацій.

Розвиток технологій не тільки прийшов із народженням великих брендів, але й кожен бренд пропонував дуже передові продукти свого часу. Наприклад, Ford запропонував свою першу лінійку автомобілів, вироблених у Сполучених Штатах, з бензином задовго до будь-якої іншої автомобільної марки. У той час багато брендів також залишили свій слід як в журналах, так і в газетах. Епоха

поліграфії не тільки забезпечила більш широке поширення повідомлення, але й дала можливість багатьом компаніям просувати свій продукт і таким чином охопити велику кількість споживачів.

Концепція Бренд-менеджмент пройшла в своєму розвитку певну еволюцію, яка узагальнено представлена в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи еволюції концепції «бренду» [3]

№	Етапи еволюції концепції бренду	Зміст концепції
1.	Управління просуванням маркованого товару: 1930-1950-і рр.	Ця концепція, названа згодом бренд-менеджментом, дозволяла розробляти для брендів окремі маркетингові стратегії і проводити автономні рекламні кампанії по їх просуванню. Головним об'єктом управління був маркований товар, а основним критерієм ефективності цієї діяльності є обсяг продажів товару під цією маркою. Таким чином, на першому етапі стратегічного брендменеджменту ключова функція брендів полягала в збільшенні збуту (посилення попиту).
2.	Управління іміджем бренду: 1950-1980-і рр.)	Згідно з концепцією іміджу бренду, рекламні агентства стали розробляти і просувати рекламні образи бренду, що володіють індивідуальністю і привабливістю для споживачів. На другому етапі головним об'єктом управління був імідж бренду, а основними критеріями ефективності брендингу – збільшення ринкової частки і лідерство на ринку. Таким чином, головна функція брендів полягала в створенні унікального і привабливого образу бренду.
3.	Управління ідентичністю бренду: 1980-1990-і рр.	Згідно з концепцією ідентичності бренду, найважливіше – розробити вірні характерні особливості бренду. У відповідності з цією концепцією сутність процесу створення і розвитку бренду полягає в тому, щоб адекватно донести до цільових споживачів особливості бренду, використовуючи для цього комплекс маркетингових комунікацій (реклами, зв'язків із громадськістю та ін.), включаючи упаковку і сам брендовий товар.
4.	Управління капіталом бренду: 1990-ті рр. - по теперішній час.	Капітал бренду – це здатність бренду як самостійного активу компанії приносити їй додатковий дохід у вигляді формування та підтримки стійких відносин між споживачем і брендом. Зростання капіталу бренду як основоположної мети управління брендом відображено в розробці ряду моделей стратегічного брендменеджменту. Відповідно до сучасної моделі, основною метою управління брендами є зростання головного нематеріального активу компанії – капіталу бренду, який ви значається його вартістю. В цьому випадку імідж марки, якість її відносини з покупцями, збільшення кількості постійних споживачів і ступеня їх лояльності бренду виступають лише засобами для збільшення марочного капіталу

Комплексність поняття «бренд» розкривається через представлення типів брендів. Розрізняють:

Корпоративний бренд – це спосіб для компаній рекламувати себе, щоб дати собі перевагу перед конкурентами. Щоб досягти цього, вони приймають ряд важливих рішень, як-от ціноутворення, місія, цільовий ринок і цінності.

Особисті бренди – це процес формування іміджу особистості. Люди використовують такі інструменти, як соціальні медіа, щоб створити власну персону, тим самим сприяючи розвитку своїх брендів. Це включає регулярні публікації в соціальних мережах, обмін зображеннями та відео, а також проведення зустрічей.

Товарні бренди – це тип брендингу, який також відомий як товарний брендинг, передбачає маркетинг одного конкретного продукту. Брендуння продукту вимагає дослідження ринку та вибору правильного цільового ринку.

Бренди послуг – це вид брендингу застосовується до послуг, що часто вимагає певної креативності, оскільки ви не можете показати послуги фізично.

Основними характеристиками бренду є такі:

провідний його зміст (Brand Essence);

функціональні та емоційні асоціації, які виявляють покупці та потенційні клієнти (Brand Attributes);

візуальний образ сприйняття марки, який формує реклама у свідомості покупця (Brand Image);

словесна частина марки чи словесний товарний знак (Brand Name);

узагальнена сукупність ознак бренду, яка характеризує його ідентичність (Brand Identify);

рівень популярності марки у покупців, сила бренду (Brand Power);

вартісні оцінки, показники (Brand Value);

рівень просунутості бренду (Brand Development Index) [19].

Досить часто поняття бренд асоціюється з поняттями торгова марка та товарний знак. Співвідношення даних понять наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Співвідношення термінів «торгова марка», «товарний знак», «бренд» і «брендинг»

Зареєстрований знак, за яким товари і послуги одних осіб відрізняються від товарів і послуг інших осіб і на який видано свідоцтво.

Процес розробки бренду є досить складним процесом. Результатом створення бренду є формування унікальної цінності для споживачів, яка може приносити компанії стійкі прибутки у довгостроковій перспективі. Бренд, що вже відбувся, є також частиною забезпечувальної підсистеми системи управління підприємством, одним з його ключових факторів успіху.

В роботі [13] розглядається модель ДНК бренду. “ДНК” бренду – це суть бренду, яка містить у собі його зовнішні і внутрішні характеристики, відтворює його переваги і передає їх до споживача. Її елементи повинні бути достатніми і узгодженими між собою. Занадто насичена або невизначена “ДНК” бренду не сприймається споживачами. Цінність бренду безпосередньо пов’язана зі змістом такої “ДНК”. Під атрибутами бренду автор розуміє комплекс сенсорних параметрів щодо товару (послуги), які сприймаються зором, слухом, дотиком, нюхом або смаком, формують фізичні і функціональні характеристики (наприклад, ім’я бренду, фірмовий знак, логотип, кольорові

поєднання, фірмові шрифти, персонажі бренду, жести, музика тощо). Ідентичність бренду – це зміст бренду, який закладається його розробниками. Вона містить його “генетичний код”, який зашифровано у семи компонентах: асоціації бренду, імідж бренду, індивідуальність бренду, позиція бренду, сприйнята якість бренду, цінності бренду і ядро бренду, які, у свою чергу, можуть бути розкладені на “нуклеотиди”.

Окрім поняття «бренд» вченими використовується поняття ефективного бренду та сильного бренду.

Сильний бренд є найціннішим активом, яким може володіти компанія. Проте створення бренду і підвищення його цінності є тривалим і складним процесом, який виходить за межі традиційного маркетингу. Насправді популярний бренд неможливо створити лише за допомогою масової реклами або численних промоакцій. В образі будь-якої торгової марки завжди превалює емоційна складова; її основні ресурси – це довіра споживачів, “вроджені” або набуті цінності, позитивні асоціації. Найчастіше успіху досягає та компанія, якій вдається інтегрувати такі цінності та емоції у свій повсякденний бізнес і діяти в будь-якій ситуації так, як цього вимагає імідж бренду.

Ефективний бренд – це інструмент комунікації компанії з оточенням. Правильно керований бренд також дає інвесторам відчуття майбутньої здатності отримувати прибуток і підвищує фінансову вартість компанії. Бренди також можна асоціювати з окремою компанією, продуктом або організацією. Щоб проілюструвати це, можна згадати Procter and Gamble, який є відомим корпоративним брендом. Бренд P&G має велике значення в корпоративному світі та серед кандидатів на роботу. Однак вони пропонують широкий асортимент споживчих брендів, які пов’язані з їхніми продуктами. Незалежно від того, чи є бренд споживчим, корпоративним чи обома, вони включають ті самі елементи, і до них застосовується та сама теорія. Процес просто стає набагато більш аналітичним, складним і дорогим.

Сформований бренд забезпечує компанії комплекс переваг та вигод (рис. 1.3). Серед ключових ефектів Малинка О.Я., Устенко А.О. [13] називають:

1) можливість компанії отримувати додатковий прибуток (завдяки капіталу, створеному брендом);

2) захист виробника в процесі роботи з партнерами (адже брендований товар дає можливість продавцю заробити швидко і з мінімальними накладними витратами, тому зацікавлений продавець приймає умови власника бренду);

3) полегшення процедури вибору товару споживачем (оскільки вітчизняні компанії часто стикаються із ситуацією, коли майже весь товарний ресурс впливу на покупця вичерпаний, необхідно, щоб продукт компанії втілював важливі і цінні для споживача якості, настільки потрібні йому, щоб він безумовно вибрав саме цей продукт, символічно одержуючи все те, що має для нього особливе значення);

4) ідентифікація компанії-виробника та інші її товари серед товарів конкурентів (оскільки більшість компаній, які випускають товари масового споживання, не обмежуються випуском одного чи двох найменувань продукції, то ще одне завдання, яке стоїть перед брендом – ідентифікація фірми-виробника);

5) полегшення виходу виробника з новими товарами на суміжні ринки (фірма, яка створила бренд в одній ніші ринку, надалі може з меншими витратами на рекламу і просування випускати продукцію в інших нішах, які найчастіше є досить далекими одна від одної);

6) можливість здійснювати інвестиції в майбутнє (якщо виробник створить оригінальний бренд, то подальші вкладення грошей у розвиток товару буде захищено. Фірма зможе залучати нових споживачів і з часом досягти успіху деяких світових компаній, торгові марки яких у грошовому еквіваленті оцінюються значно дорожче, ніж усі матеріальні активи);

7) забезпечення емоційного зв'язку із покупцем: останнім часом стає зрозуміло, що світ відходить від індустріального підходу до економіки, де основну роль відігравали машини, і все більше усвідомлює важливість людського чинника як запоруки ринкового успіху.

8) створення легенди, яка спонукає до повторної купівлі (яскравий приклад – комп'ютерна корпорація Microsoft).

1.2. Складові елементи бренду

Для розуміння яким чином компанія може забезпечити формування бренду необхідно уточнити склад елементів поняття бренду.

Використавши підхід, запропонований Урде М. [29], щодо виокремлення елементів поняття «корпоративний бренд» у розрізі внутрішні – зовнішні доцільно виокремити:

серед *внутрішніх елементів* найбільш значимими з точки зору корпоративного бренду є: *місія, стратегія та цілі корпорації, стратегічні ресурси, корпоративна культура;*

серед *зовнішніх елементів*, корпоративного бренду є: *імідж (бренд) продукції, ринкові позиції підприємства, канали збуту.*

В роботі Малинка О.Я., Устенко А.О. [12] наводиться приклад моделі семи змінних McKinsey&Co, яка передбачала врахування таких змінних, як структура, стратегія, системи, спільні цінності, стиль управління, кадри, навички. Дана модель отримала назву 7S (аббревіатури позицій англійською мовою). В центрі моделі – спроможність (особлива компетенція), або доведена конкурентна перевага. Решта змінних – це комунікація, шанс та інформація, мотиви, обов'язки і проблеми, кризові точки, контроль, культура.

Дещо інший підхід до складу поняття бренд викладено в праці [30]. Автор виокремлює 9 елементів поняття бренд, зокрема: корпоративна культура, комунікації, репутація, зв'язки, імідж, продукція, лідерство, візуальні характеристики, лідерство (рис. 1.1).

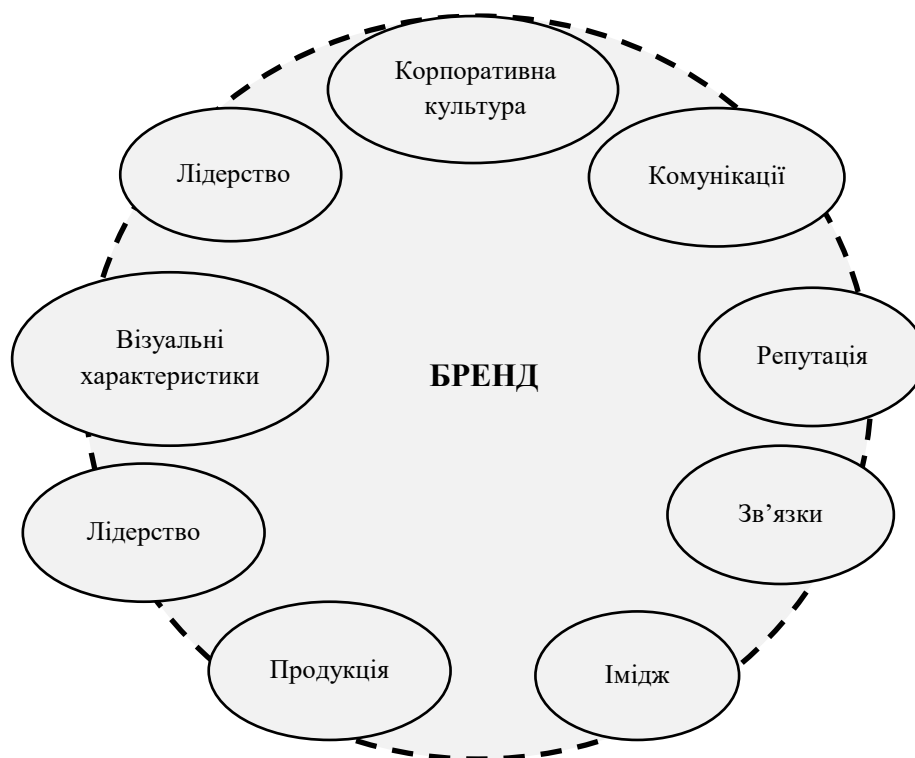


Рис. 1.1. Елементи бренду компанії

Розглянемо змістовні характеристики елементів та доцільність їх включення в комплексне поняття «бренд».

Корпоративна культура – відповідно до цілісного підходу до управління брендом, бренд є центральним будівельним блоком усього, що робить організація. Це орієнтир для всієї корпоративної поведінки, чи то зовнішньої, чи внутрішньої. Як частина внутрішнього аспекту особистості організації, вони мають специфічну корпоративну культуру. Ця корпоративна культура представляє прийняті норми, правила та моделі поведінки, пов'язані з перебуванням у цій компанії. Наприклад, Google вважається піонером розвитку онлайн-технологій. Компанія зображує імідж як рушія інновацій, що можна побачити на фотографіях і досвіді співробітників, які вони надають, а також у статтях, які вони публікують про те, як виглядає робота в Google.

Штаб-квартиру компанії також називають Google Campus або Googleplex. Кампуси зазвичай пов'язані з університетами і можуть розглядатися як відкриті місця, де знання процвітають із юнацьким запалом або навіть ідеалістичним способом життя. Google вважає своїх працівників своїм найважливішим

активом і чітко відображає це на своєму веб-сайті. На веб-сайті можна ознайомитись з умовами роботи Google, де працівникам надається можливість насолоджуватися часом, який вони проводять у Google, і допомагає їм підтримувати свіжість своїх ідей. Це спорт, читання, ігри. Google чітко об'єднує роботу та відпочинок у своїй робочій етиці та створює інноваційну атмосферу завдяки цьому молодіжному підходу. Негативним аспектом цієї стратегії є те, що багато сподіваються працівників можуть сприймати Google як роботодавця, який наголошує на особистих хобі та розвазі більше, ніж на продуктивності.

Співробітники компанії зазвичай є одними з перших контактів з клієнтом або користувачем. Клієнт, який бажає придбати автомобіль, прийде в ліцензований дилерський центр і поговорить з продавцем про покупку автомобіля. Поведінка цього співробітника буде служити продовженням сервісу та репутації автокомпанії. У певному сенсі продавець стане амбасадором бренду, принаймні в цій ситуації. Клієнт буде слухати те, що продавець говорить про транспортний засіб, як він поводить себе, як ставляться до клієнта та який загальний проєкційний рівень знань і послуг продавець відображає у своїй поведінці.

У багатьох галузях сфери послуг наголос на поведінці працівників, щоб відобразити цінності бренду та діяти як представники бренду, є ще більшим. У рекламі клієнт буде контактувати з представником рекламного агентства, чия найважливіша роль полягає в тому, щоб дати потенційному клієнту відчуття, що його потреби зрозуміли і його цілі будуть досягнуті. Представник агентства має бути вищим проявом бренду. Живе, дихаюче та розмовне втілення всіх атрибутів, цінностей та іміджу бренду.

Тому для організацій вкрай важливо усвідомити важливість ролі своїх співробітників у створенні та управлінні брендом. Ця роль стає дедалі важливішою, оскільки корпорації прагнуть стати більш прозорими та створити конкурентну перевагу, підкреслюючи довіру між організацією та її зацікавленими сторонами. Навчання співробітників є ключовим інструментом в управлінні цим елементом управління брендом. Навчання задоволенню потреб

клієнтів і виконанню кінцевої обіцянки бренду призведе до того, що клієнти відчують реалізацію обіцянок, які дає бренд. Це працюватиме в поєднанні з усіма іншими елементами, які роблять бренди такими, якими вони є. Жодна з них не діє ефективно сама по собі і потребує розуміння з боку керівництва.

Комунікації – сучасний бренд-менеджмент і брендинг часто визначають як інтеграцію всіх функцій компанії для розробки способу ефективного донесення бренду до цільової аудиторії. Як описали Малмелін і Хакала в *Radikaali Brändi*, бренд-менеджмент для сучасних компаній полягає в інтеграції маркетингу та комунікацій таким чином, щоб усі аспекти компанії відповідали бренду. Бренди спілкуються із зацікавленими сторонами та цільовою аудиторією на різних рівнях. Спілкування іноді може бути внутрішнім і невербальним, що означає, що воно може формуватися, напр. зображення та візуальні елементи, пов'язані з брендом. Комунікація бренду буде розглянута більш детально в наступному розділі дипломної роботи. На цьому етапі важливо зазначити, що бренди постійно спілкуються в кожній точці контакту з цільовим ринком, незалежно від того, усвідомлює це компанія чи ні. Через комунікативну природу брендів дуже важливо усвідомлювати це, щоб забезпечити точне повідомлення про обіцянки бренду та досвід бренду.

Лідерство – керівництво та керівництво компанії своїми діями складають значну частину управління брендом. Сучасний бренд-менеджмент — це вже не просто маркетингово-орієнтована дія чи явище, це стратегія та мислення, прийняті всією організацією, починаючи з вищого керівництва до найнижчого рівня стаж. *Brands and Branding* стверджували, що генеральний директор організації є особою, яка має вважатися найбільш відповідальною за бренд і прийняття рішень, пов'язаних з брендом. У цьому сенсі генеральні директори є бренд-менеджерами. Це нове поняття походить від зміни теорії бренд-менеджменту з появою цілісного бренд-менеджменту.

Лідерство демонструє важливі погляди зацікавленим сторонам, таким як інвестори: віра в те, що керівництво організації має відповідні можливості, щоб спрямовувати компанію на майбутні прибутки та зростання, обумовлюється

передбачуваним рівнем компетентності та ноу-хау. Це додається до їхніх лідерських дій на їхній поточній посаді, і кінцевий результат відобразить певний тип досвіду, який зацікавлені сторони матимуть щодо них. Який імідж і почуття вони представляють як лідери і наскільки добре це співвідноситься з брендом і обіцянками бренду. Це важливі питання для менеджерів, коли вони шукають нових працівників і особливо, коли вони наймають нове керівництво вищої ланки.

Іноді бренд може стати втіленням людини, швидше за все, засновника тієї компанії, яка першою вивела його на світ успішним. З Apple це траплялося, і наслідки цього можна було побачити в зниженні цін на акції, коли з'явилися новини та спекуляції про погане здоров'я генерального директора та засновника Стіва Джобса. Підводячи підсумок, можна сказати, що компанії повинні усвідомити, як їх зображують їхні співробітники та керівництво, а також який стиль управління та рішення найкраще відображатимуть бренд для зацікавлених сторін і цільового ринку.

Репутація компанії може бути як негативною, так і позитивною, залежно від того, чи брендинг досяг поставлених цілей. Репутація нагадує бренд, але не слід плутати з ним. Репутація не є синонімом бренду, а є результатом виконання або невиконання обіцянок бренду та результатом певного досвіду бренду. Цей досвід бренду потім передається іншим клієнтам, що може підвищити цінність бренду або працювати проти нього. Репутація означає, що існує дискусія щодо діяльності компанії, будь то в негативній чи позитивній формі.

Належне управління брендом розуміє важливість репутації та використовуватиме це як інструмент для оцінки ефективності бренду. Стратегічне управління репутацією також стало новою моделлю для професіоналів, які знають бренд. Стратегічна репутація управління має подібності та кореляції з ефективними комунікаціями бренду, використовуючи засоби, які підключаються до цільової аудиторії на особистому рівні. Однак стратегічне управління репутацією є набагато більш широким інструментом

управління, ніж просто спілкування. Як згадувалося раніше, стратегічне управління репутацією є чудовим способом оцінки, розвитку та моніторингу сприйнятої ефективності бренду та досвіду клієнтів.

Імідж та візуальна ідентичність – дуже важливим елементом бренду є, звичайно, один із найбільш традиційних елементів маркетингу та створення певного іміджу для компанії. Дизайн і візуальні елементи, що використовуються компаніями, можуть бути використані для зображення певних цінностей і рис через психологію кольору. Різні кольори мають різні значення для людей, і їх використання є звичайним методом спілкування у більш підсвідомий спосіб. Підсвідома комунікація — це темне мистецтво спілкування з цільовою аудиторією таким чином, щоб її свідомість не помітила цього, але їхній бренд помітить, що призводить до форми емоційного зв'язку, яку люди не помічають. Власне кажучи, дехто може стверджувати, що це мета всього маркетингу — впливати на поведінку споживачів підсвідомий спосіб.

Імідж компанії можна побудувати за допомогою кольорів і зображень. Однак їх не можна використовувати як синоніми бренду. Вони є основними інструментами для створення певного типу бренду, і їх слід детально обговорити в стратегії бренду. Як згадувалося раніше, це лише один із елементів, з яких складається бренд. Імідж і візуальна ідентичність часто використовуються як взаємозамінні, але я вважаю, що вони відрізняються один від одного. Візуальна ідентичність – це те, чого компанія шукає у своєму брендів: зображення, логотипи, веб-сайти тощо, і зображення має більше спільного з реальним досвідом глядачів і цільової аудиторії. Обидва вони є надзвичайно важливими аспектами бренд-менеджменту, і їх слід розвивати як частину бренду. Одним із ключових інструментів для створення та розвитку візуальної айдентики є стильове керівництво, яке комбінує різні стилі, шрифти, логотипи, використання логотипу та кольорів.

Продукти – колишні визначення брендів були зосереджені на продукті та його позиціонуванні. Погляд ґрунтувався на ідеї, що бренди — це маркетинг і реклама. Цей колишній погляд на бренди живий і живий у деяких компаніях,

особливо якщо спостерігати за діями МСП. Однак бренди більше не стосуються виключно продукту. Вони стосуються всіх пов'язаних з ним аспектів. Проте продукти та позиціонування відіграють надзвичайно важливу роль. Обіцянка бренду міститиме різні рівні переваг, які бренд обіцяє користувачеві через продукт або послугу. Наприклад, вони пропонуватимуть функціональні переваги та технічні якості. Це можна легко побачити, напр. у рекламі різних марок шампунів і як вони зображують функціональні переваги свого шампуню. Це також заява про позиціонування бренду, яка використовуватиметься для спілкування з сегментованою аудиторією.

Позиціонування продукту є важливим елементом бренду, але більше не є найважливішим елементом разом із рекламою. Навіть чудовий продукт не матиме успіху, якщо всі інші елементи не відповідають бренду та його обіцянкам клієнтам. Позиціонування продукту все ще залишається ключовим елементом у процесі брендингу, незважаючи на те, що воно пов'язане з маркетингом. Ці загальні фактори визначають, що таке бренди або з чого складаються бренди. Композицію дуже важливо зрозуміти, оскільки вона також забезпечує систему відліку для тези та підходу до теми. Бренди є вічним джерелом дискусій, оскільки експерти сперечаються про те, з чого вони складаються та як визначити їхні дрібніші атрибути та деталі.

Бренд, на відміну від звичайного товару, впливає на споживача з трьох сторін. З першої – функціональної – бренд надає максимум корисної інформації та гарантує стабільну суму споживчих якостей. З другої сторони – емоційно-психологічної – створюються стійкі, довгострокові позитивні відносини зі споживачем (лояльність). Третя сторона – культурна – база, основа існування бренду, оскільки відбиває систему цінностей, традицій та норм, які поділяють цільовий сегмент споживачів та компанія-виробник або продавець [14].

Зважаючи на важливість розуміння впливу бренду на споживача доцільно розглянути вплив бренду на споживачів з позицій надання йому переваг (табл.1.3).

З точки зору споживача, роль брендів полягає в наступному:

- бренд означає гарантовану якість. Він служить підказкою споживачам, який з конкуруючих товарів вибрати, і переконує їх у якості продукції;
- бренд слугує контрактом між організаціями та споживачами, який вводить взаємоузгоджені зобов'язання;
- бренд – це специфічний інструмент інформування споживачів, який вони впроваджують самостійно;
- бренд дозволяє споживачам заощаджувати час і енергію при виборі певного товару серед усієї маси товарів, що набагато ефективніше задовольняє потреби споживачів;
- бренд дає змогу споживачам зробити усвідомлений вибір високоякісної продукції та створює довіру споживачів до виробника;
- бренд вивільняє ресурси споживачів і дозволяє їм нарощувати власний споживчий капітал, змушуючи їх платити відповідну ціну (премія бренду) тощо.

Капферер Дж. [31] зазначає, що ідентичність бренду може бути втілена в життя лише тоді, коли дотримані всі аспекти та коли бренд добре спілкується з клієнтом. Однак сильної ідентичності бренду можна досягти лише тоді, коли всі аспекти переплітаються один з одним, таким чином створюється конкретна, чітка та приваблива ідентичність.

Шість факторів, які разом створюють сильну ідентичність бренду, пояснюються нижче.

1. Статура (загальні характеристики). Першим аспектом ідентичності бренду є основні характеристики продукту чи послуги, які бренд продає. Загальні характеристики – це елементи дизайну, основні функції, кольори та інші характеристики.

Ці характеристики дозволяють клієнту легко відрізнити певний бренд від інших. Клієнт, який задоволений певним продуктом, легше придбає інший продукт, який демонструє ті самі основні характеристики бренду.

Прикладом бренду, який досяг успіху в цьому, є Apple. Дизайн Apple витончений, сучасний і мінімалістичний, те, що повертається до кожної лінійки продуктів бренду.

Виробники спортивних автомобілів також роблять усе можливе, щоб представити свої швидкісні автомобілі споживачам за допомогою фізичних характеристик.

2. Особистість. Відповідно до теорії, що лежить в основі моделі призми ідентичності бренду Капферера, другим елементом іміджу бренду є особистість або характер бренду.

Це властивості бренду в очах споживача. Ця особистість розвивається за допомогою кількох маркетингових заходів, які застосовує бренд. Наприклад, якщо бренд часто використовує гумор у маркетингових матеріалах, споживачі асоціюють це з легкою індивідуальністю.

Щоб правильно подумати про це, можна уявити бренд як живу істоту. Яка це істота? Як це поводить? Яка його особистість?

Бренди також можуть передавати риси особистості через певний будинок або стиль написання, ставлення чи колір. Подумайте про McDonalds. Характер або індивідуальність бренду також проявляється в спілкуванні зі споживачем. До пенсіонерів звертаються інакше, ніж до серферів.

3. Культура. На думку Капферера Дж., культура – це сукупність цінностей, які складають основу бренду.

На культуру може впливати країна походження бренду, але вона також може бути зовсім не пов'язана з країною походження. Прикладом бренду, який відтворює культуру країни походження у своїй продукції, є Ferrari.

Toyota використала культуру інакше. За допомогою Toyota-way вони створили низку провідних принципів, зокрема вирівнювання робочого навантаження для мінімізації відходів.

4. Відносини. Четвертим елементом ідентичності бренду згідно з теорією призми ідентичності бренду Капферера є відносини. Розвиток відносин між брендом і споживачем є частиною брендингу.

Клієнти повертаються частіше, коли мають враження, що вони залучені до чогось важливішого, ніж просто здійснення покупок.

Побудова таких значущих відносин можлива лише тоді, коли бренд докладає для цього чесних зусиль. Побудова значущих стосунків не є швидким процесом, але це потужний спосіб побудувати довговічну та шановану ідентичність бренду.

Стосунки з клієнтами відрізняються для кожного бренду. Для бренду з молодою та жвавою цільовою групою цілком імовірно, що бренд активний у соціальних мережах і функціонує як друг, який завжди доступний.

Дуже професійна компанія, яка зосереджена на виробництві ексклюзивних автомобілів на замовлення, здебільшого контактує зі своєю цільовою групою через особисті розмови.

Тип взаємодії між брендом і цільовою демографічною групою багато говорить про ідентичність бренду та цільову демографічну групу. Важливо, щоб бренд був присутній там, де споживач очікує від нього бути.

5. Рефлексія. П'ятим елементом моделі Kapferer Brand Identity Prism є відображення.

Згідно з теорією, бренд повинен відображати особистість та ідентичність цільової демографічної групи. Рефлексія — це сукупність стереотипних переконань або характеристик цільової демографічної групи бренду, які часто зачіпаються або підкреслюються в рекламі та інших маркетингових техніках.

Коли цільова демографічна група складається з людей на пенсії, логічно створити імідж бренду, який би відповідав цим демографічним характеристикам.

Споживачі легше відчують зв'язок із брендом або продуктом, коли у них складається враження, що вони відповідають культурі бренду. Однак це не означає, що люди, які не поділяють культурні особливості бренду, не можуть стати клієнтами. Прикладом цього є безалкогольні напої.

Багато виробників безалкогольних напоїв представляють себе молодими, життєрадісними та авантюрними людьми. Насправді їхня цільова демографічна група складається з людей різного віку та характеру.

6. Уявлення про себе. Шостим елементом призми ідентифікації бренду Karferer є самоїмідж.

Самоїмідж стосується того, як споживачі певного бренду бачать себе, і як бренд ставиться до цього. Бренди можуть використовувати це для власної вигоди, включивши цей образ себе у свою особистість. Таким чином, бренд є дзеркалом для споживача.

Клієнт хоче, щоб продукт або бренд викликав певні почуття. Ця концепція часто зустрічається у світі розкішних автомобілів. Покупець купує ексклюзивний автомобіль, отримує ексклюзивне обслуговування та покращує свій імідж.

Загалом призма ідентифікації бренду Karferer містить шість унікальних елементів ідентичності бренду. Шість елементів - це фізична форма, особистість, культура, стосунки, рефлексія та самооцінка.

Фізичний вигляд відноситься до видимих або загальних елементів дизайну бренду, за допомогою яких клієнт може відрізнити бренд від інших. Особистість стосується зовнішнього вигляду бренду і може бути визначена як жива версія бренду. Характеристики бренду можуть ґрунтуватися на культурі країни походження бренду, а також на культурі компанії.

Побудова міцних і значущих стосунків із споживачем — це спосіб створити потужну ідентичність бренду. Хороший бренд гарантує, що вони відображають ідентичність і особистість клієнта.

Капферер Дж. [31] також визначає основні функції бренда. Мотивуюча й організуюча функції бренду в процесах розвитку компаній на етапах інтеграції розглядається в роботі [15].

Узагальнивши підходи, запропоновані науковцями узагальнимо основні функції бренду. Саме функції бренду дозволяють здійснити його практичну імплементацію в контексті управління брендом та розвитку бренду як

важливого ринкового інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства. Основні функції бренду наведено в табл. 1.3

Таблиця 1.3

Функції бренда відносно забезпечення переваг споживача

№	Функція переваг споживача	Характеристика переваг споживача
1	Ідентифікація	Дає змогу ясно бачити індикатори-відмінності, які забезпечують розуміння пропозиції, швидкості визначення споживчих переваг, ступінь затребуваності продукту на ринку.
2	Практичність	Забезпечує суттєву економію часу та енергії споживача за рахунок здійснення ідентичних покупок та формування лояльності.
3	Гарантія	Дає змогу бути впевненим, що якість буде однаково високою незалежно від того, де і коли купується продукт або послуга.
4	Оптимізація	Формує впевненість споживача, що він купує кращий продукт у своїй категорії у кращого виконавця для конкретної мети.
5	Знак (символ)	Дає змогу надавати фізичне підтвердження власного зображення виробника або зображення, яке можна уявити іншим.
6	Безперервність	Задоволення створеними відносинами близькості й інтимності з брендом, продукція якого споживається протягом багатьох років.
7	Гедонічні	Привабливість позитивних емоцій, пов'язаних з емоційним потягом до зображення бренда, його логотипу та його зв'язку з емпіричним відчуттям нагороди.
8	Етичні	Задоволення пов'язано з відповідальною поведінкою бренда в його відносинах із суспільством (екологія, зайнятість, громадянство, реклама, яка не шокує).

Наведені функції конкретизують позиції підприємства на ринку через його важливі, однак нематеріальні характеристики, які вважаються функціями. Бренд дозволяє споживачу здійснити ідентифікацію товару, а також фактично отримати гарантію того, що товар є якісним. Тобто бренд виступає комплексною характеристикою товару та компанії.

1.3. Система управління брендом компанії

Поняття «бренд» є основою також поняття «бренд-менеджмент».

Управління брендом (Brand Management, або управління маркою) – складова частина брендингу, разом із процесом створення і вдосконалення бренду [1]. Загалом управління брендом – це комплексний регулярний

менеджмент на всіх етапах його розвитку з метою максимізації обсягу продажів під іменем бренду.

Інше визначення, яке можна взяти за основу таке. Бренд-менеджмент – це процес створення і управління брендом, який заснований головним чином на збуті товару. Основними складовими в даному процесі є ідеї бренду, аналіз ринку, розробка стратегії, організація рекламної компанії. Управління брендом – головний фактор, що впливає на зростання продажів і вартість товару та послуг.

Вчені виділяють певні етапи бренд-менеджменту на підприємстві, серед яких:

1. Можемо встановити тип споживача, на який може орієнтуватися бренд.
2. Відбувається визначення індивідуальних особливостей продукції, насамперед її неповторності та унікальності, на рівні споживчих переваг.
3. Відбувається визначення потенціалу бренду з метою побудови його активу.
4. Можливо встановити напрямок розвитку, який відбувається визначення ідентичності бренду.
5. Пропонується проводити вибір оптимальної бренд-стратегії за трьома критеріями відповідності.

Парадигма бренд-менеджменту XXI ст. акцентує увагу передусім на корпоративності брендів, а ядром ділової активності постає зміст бренду (а у попередній парадигмі це було виробництво та збут). Якщо у попередній парадигмі бренд-менеджментом займався лише окремий відділ, у функціональні обов'язки якого це входило, то на даний момент бренд-менеджмент є пріоритетним для усіх працівників організації. Причому, усі аспекти діяльності, уся організаційна система будується на підтримці суті і укріпленні бренду та включають у себе: 1) місію, бачення і стратегію; 2) цінність і поведінкові стереотипи; 3) комунікації; 4) товарну політику і сервіс; 5) операційні принципи і логістику [2, с. 78].

Якщо організацію розглядати як соціальну систему, то у ній можна виділити такі види об'єктів управління: 1) виробничі об'єкти управління (цехи, бригади); 2) структурні об'єкти управління (відділи, бюро; групи); 3) предметні об'єкти управління (фінанси, персонал, маркетинг, виробництво); 4) функціональні об'єкти управління (стратегічне управління, управління персоналом).

Таким чином, бренд як охоплює цілий комплекс об'єктів управління, так і постає сам об'єктом управління. Якщо розглядати бренд-менеджмент як складову частину системи управління організації, то Струтинська І. В. пропонує виокремити такі його складові елементи, як методологію управління та механізми управління.

Система управління брендом включає в себе такі елементи: мета, принципи управління брендом, технології та методи управління [10].

Мета представляє ідеальний образ бажаного та необхідного. При цьому головною метою управління є максимальне задоволення інтересів персоналу та їх потреб; ідеться про стратегічне збільшення його вартості.

До основних принципів можна віднести принцип науковості, принцип цілісності, принцип сучасності, принцип уваги до споживача, принцип сталості та інші [11, с. 43].

У процесі формування системи управління брендом доцільно керуватись наступними основними принципами:

1. Принцип комплексності, який сприяє раціональному поєднанню міждисциплінарних знань.

2. Принцип системності, що дозволяє розглядати бренд як складну динамічну систему, де сукупність елементів, які перебувають у певних взаємовідносинах, утворює віртуальний зв'язок між ними.

3. Принцип самоорганізації означає іманентну (внутрішньо властиву) здібність бренду до самовідтворення образу у підсвідомості людей як результату стійкого асоціативного сприйняття.

4. Принцип взаємозв'язку між виробником та споживачем, який дозволяє адекватно сприймати споживачеві динамічні зміни бренду протягом його життєвого циклу.

5. Принцип зворотного зв'язку, що визначається вимогами ринку та змінами в очікуваннях споживачів.

6. Принцип цілеспрямованості забезпечує виробнику досягнення економічних цілей та задоволення інтегрованих потреб споживачів бренду [2, с. 212].

Як відомо, технології реалізуються за допомогою набору методів, які поділяються на загальні та конкретні.

Методи реалізуються за допомогою різних методик. До вихідних даних управління брендом входять частка споживчого ринку, лояльність споживачів до бренду, соціально-демографічний портрет цільової аудиторії, інтенсивність споживання, обсяг та місткість ринку, мотиви покупки, зацікавленість клієнта в товарі, імідж товарної групи, алгоритм здійснення покупки. Для управління брендом використовуються такі інтегровані критерії: запам'ятовуваність, рівень лояльності та частка продажів. Як завоювати лояльність споживача до торгової марки? Існує один важливий аспект стратегії управління брендом – залучення споживача до створення бренду. За допомогою соціальних програм, благодійних акцій бренд формує зв'язок зі споживачем, який виходить за рамки простої лояльності до бренду [10].

Процес управління брендом найчастіше вчені розглядають в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства. Ці процеси відіграють значиму роль, оскільки без проведення маркетингових заходів із розроблення та управління брендом підприємства неможливо раціонально розподілити наявні ресурси підприємства за напрямками його поточної діяльності, спланувати, організувати, позиціонувати та ефективно продати товари (послуги) на ринку (рис. 1.3).

Методологію управління брендом складають системний, комплексний та ситуаційний підходи. Ефективність кожного є досить високою, але сукупність

підходів матиме довгострокову перспективу. Одним із важливих механізмів бренд-менеджменту є система комунікативних зв'язків, які передбачають не лише спрямованість на ринок товарів і прибуток, але і сприяють отриманню необхідної зворотної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень [2, с.81].



Рис. 1.3. Розроблення та управління брендом у системі управління маркетинговою діяльністю підприємства [11]

Для того щоб бренд-менеджмент був ефективним є необхідність у виборі відповідної моделі: англо-американської (західної) або японської (східної).

Кожна модель має певні переваги та недоліки, водночас вони досить успішно функціонують в економічно розвинутих країнах. Якщо західна модель найбільш характерна країнам Північної Америки та Західної Європи, то східна

модель набула поширення у країнах Південно-Східної Азії. Які ж відмінності у даних моделях? Що повинен знати керівник організації обираючи ту або іншу модель? Для західної моделі характерним є випуск декількох товарів, що позиціонують себе окремо як від інших, так і від компанії виробника. Наприклад, мило «Люкс» та дезодорант «Імпульс» є брендами компанії Unilever, а відомі усім Uncle Ben's и Whiskas – це бренди компанії Mars.

Таким чином для західної моделі характерними є незалежні бренди, які отримали назву індивідуальних брендів, тобто це самостійні назви товарів. Нерідко покупці навіть не здогадуються, що такі різні та улюблені ними товари виробляє одна й та сама компанія. З таких умов, у західній моделі вкладаються значні кошти у рекламу – як перспективу отримання майбутніх прибутків, хоча вона не завжди себе виправдовує. Водночас, якщо бренд розглядається як самостійна одиниця, то рекламна компанія може тривалий період (роками) базуватися на одній і тій самій темі, наприклад, M&M's – «молочний шоколад, що тане в роті, а не в руках».

Для того щоб підкреслити унікальність власної продукції, у західній моделі надзвичайної ваги надають створенню іміджу. Завдяки якому товар стає настільки привабливим, що незмінно користується значним попитом (Кумбер, 2003, с. 35). Східна модель бренд-менеджменту відрізняється тим, що замість вільних брендів створюється система суббрендів.

Таким чином, одна компанія стає ніби парасолькою для суббрендів. Як приклад, можна навести компанії Sony або Panasonic. Ці компанії добре відомі покупцеві і вже сама назва гарантує якість продукції. В той же час вони є своєрідною «парасолею» для суббрендів, що розділяють товарні лінії – Sony Walkman-плеєри та Sony Trinitron-телевізори. Виходячи з цього, стає зрозумілим підхід у японській моделі бренд-менеджменту: головним тут є не окремий бренд, а компанія, що його продукує. З цієї позиції у рекламі брендів частіше використовують логотип компанії. На перше місце виходить імідж компанії, а не окремого бренду.

На сьогодні більшість популярних брендів, що представлені на світовому ринку, належать таким виробникам, як США, Великобританія, Франція, Німеччина, Японія, Швейцарія, Італія, скандинавські країни. Якщо бренд створений в даних країнах, то відзначається хорошою якістю, престижністю. Саме тому покупці готові заплатити вищу ціну. Також у світовому контексті спостерігається і інша тенденція: внаслідок глобалізаційних змін, складно виокремити ту чи іншу модель у чистому вигляді, оскільки все частіше сучасна модель бренд-менеджменту має змішаний характер – поєднує риси як англо-американської, так і японської моделей.

Управління брендом включає:

- 1) створення бренду;
- 2) створення і управління комунікацією бренду із оточенням;
- 3) репозиціонування бренду;
- 4) адаптація до мінливих умов;
- 5) просування бренду в маркетинговому каналі;
- 6) просування бренду і його закріплення у свідомості споживачів;
- 7) антикризове управління брендом;
- 8) управління активами бренду [1].

Ефективне управління брендом як елементом інтелектуального капіталу дає змогу підвищити синергетичний ефект від використання інтелектуальних ресурсів і створити умови для глибшого розкриття потенціалу компанії та підвищення її конкурентоспроможності.

Таким чином, управління активами бренду, що представляє управління відносинами між клієнтами організації і її брендом, управління мірою потягу споживача до того чи іншого бренду, управління популярністю бренду, а отже, у результаті – фінансовою вартістю бренду.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ

2.1. Характеристика діяльності корпорації «АТБ»

Корпорація «АТБ» – сучасне об'єднання великих українських підприємств, які здійснюють свою бізнес-діяльність у роздрібній торгівлі, управлінні активами, виробництві та продажу продуктів харчування, надання послуг у сфері спорту та відпочинку. З початку своєї діяльності в 1993 році, підприємство цілеспрямовано розвивало свою торговельну мережу, яка на початок 2019 року налічує 1004 магазину і демонструє за останні 10 років найвищі темпи зростання в торговельній індустрії України. На сьогодні магазини «АТБ» працюють у 286 населених пунктах 24 областей України. Торговельна мережа «АТБ» – єдина в Україні, яка представлена в сільській місцевості.

У магазинах та на підприємствах Корпорації «АТБ» наразі працює понад 64 тис. співробітників, багато з яких пройшли професійну підготовку в навчальних центрах компанії й таким чином отримали перспективи кар'єрного росту. Корпорація стабільно посідає топові позиції в рейтингу національних компаній, які створюють найбільшу кількість робочих місць. У 2019 році на підприємствах групи компаній «АТБ» було створено понад 6 тис. нових робочих місць.

Маючи найбільшу торговельну мережу в Україні, Корпорація «АТБ» досягла в 2019 році товарообігу 126,8 млрд грн, що на 22,4 % більше від показників 2018 року. За підсумками минуло року на 34 % зросла також загальна сума відрахувань і податків, що сплатила група компаній «АТБ», які сягнули 12,6 млрд грн. Виважена маркетингова та логістична стратегія, контроль якості продукції в продажу та обслуговування клієнтів забезпечують Корпорації «АТБ» високі позиції на ринку, заслужили повагу та довіру українського покупця до компанії.

Підприємства корпорації здійснюють свою діяльність у таких сферах бізнесу, як роздрібна торгівля, управління активами, виробництво й продаж харчових продуктів.

Головним напрямком діяльності корпорації «АТБ» є розвиток та управління найбільшою в Україні мережею продовольчих дискаунтерів «АТБ».

Корпорація на сьогодні має досить складну структуру, сформовану за функціональною ознакою (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура Корпорації «АТБ»

ТОВ «АТБ-маркет» – підприємство корпорації «АТБ» – найбільша мережа України, що динамічно розвивається.

Початок роздрібної мережі «АТБ» було покладено в 1993 році у єдине підприємство шести гастрономів міста Дніпропетровськ. Свою назву, «АТБ-

маркет», підприємство отримало від аббревіатури «АгроТехБізнес» у 1998 году, і з тих часів усі магазини АТБ працюють під єдиним брендом та у моноформаті.

За 25 років підприємство виросло в найбільшу роздрібну мережу національного масштабу. На початок 2020 року, торговельна мережа «АТБ» налічувала 1077 магазинів в 274 населених пунктів 24 областей України та продовжує демонструвати високі темпи зростання. Науково виважені підходи до розробці маркетингової стратегії, логістиці, до контролю якості продовольчих товарів та до обслуговування клієнтів забезпечили підприємству лідерські позиції у торгової галузі країни, як по кількості покупців, так й по товарообігу та податковим витратам.

Загалом узагальнюючи структуру підприємства доцільно вказати її **основні характеристики:**

формування потужної мережі магазинів, які функціонують за єдиними стандартами якості;

включення до складу Компанії підприємств, які виробляють основні продуктові товарні групи, зокрема м'ясні вироби, кондитерські вироби;

виокремлення найбільш важливих функцій торговельного підприємства задля виокремлення найважливіших функцій, зокрема, транспортування та складська логістика;

включення будівельного підрозділу, який забезпечує реконструкцію всіх магазинів та їх приведення до єдиних корпоративних стандартів.

Все це в комплексі і забезпечує розвиток бренду АТБ.

Щоденно в магазинах мережі «АТБ» здійснюють покупки понад 4 млн. українців. За підсумками 2019 року товарообіг мережі склав 126,8 млрд. грн. «АТБ-Маркет» – найбільший роботодавець: сьогодні на підприємстві працюють понад 55 тисяч осіб. Співробітники, які займають адміністративні посади та ті, хто працює у торговельної мережі, отримали професійну підготовку в учбових центрах компанії.

Націленість на результат, розвиток професійних якостей, дотримання корпоративних норм та високий рівень відповідальності кожного співробітника

уможливлюють досягнення місії підприємства – забезпечення населення України якісними харчовими продуктами та непродовольчими товарами першої необхідності за мінімальними цінами.

Основні показники, які характеризують ринковий масштаб діяльності підприємства наведено в табл.2.1.

Таблиця 2.1.

Основні ринкові показники діяльності компанії АТБ

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Відкрито магазинів	835	913	990	1077	1177	1277
<i>темпи росту, %</i>	<i>108,8</i>	<i>109,3</i>	<i>108,4</i>	<i>108,8</i>	<i>109,3</i>	<i>108,5</i>
Спачено податків роздрібним бізнесом	3,3	4,7	6,7	9,5	13,3	17,9
Товарообіг, млрд. грн.	58,5	80,2	103,6	126,8	157,2	183,5
<i>темпи росту, %</i>	<i>122,4</i>	<i>137,1</i>	<i>129,2</i>	<i>122,4</i>	<i>124,0</i>	<i>116,7</i>
Кількість покупців, млн. осіб за добу	3	3,3	3,5	3,7	4	4
Кількість співробітників, тис. осіб	38,6	41,7	51,9	53,8	58,8	63,8
<i>темпи росту, %</i>	<i>108,8</i>	<i>108,0</i>	<i>124,5</i>	<i>103,7</i>	<i>109,3</i>	<i>108,5</i>

Наведені показники дозволяють виокремити такі основні тенденції розвитку в останні роки:

розширення масштабів діяльності та збільшення кількості магазинів; середньорічні темпи росту кількості магазинів складає 8-9%;

товарообіг підприємства зростає високими темпами, які складали в середньому не менше 120% щорічно;

зростання привабливості мережі для споживачів, загалом кількість покупців зростає з 2 млн осіб на добу в 2016 році до 4 млн. осіб на добу в 2021 році;

створення робочих місць та збільшення кількості співробітників, з темпами росту 110,4 % за досліджуваний період.

Зазначаючи на розширенні мережі магазинів доцільно проаналізувати основні засоби підприємства, які становлять матеріальну основу здійснення діяльності підприємства.

Таблиця 2.2

Наявність та стан основних засобів АТБ

№	Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення абсолютне, тис. грн.		Відхилення відносне, %	
					2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
1	Основні засоби:	963,60	723,60	214,10	-240	-510	75,09	29,59
2	<i>темп росту величини</i>	<i>98,6</i>	<i>75,1</i>	<i>29,6</i>	-24	-46	76,17	39,41
3	первісна вартість	7 148,90	7 388,50	6 458,60	240	-930	103,35	87,41
4	знос	6 185,30	6 664,90	6 244,50	480	-420	107,75	93,69
5	Рівень зносу ОЗ, %	86,52	90,21	96,69	4	6	104,26	107,18

Згідно з наведеними даними величина основних засобів підприємства за вартісними показниками зменшується, а рівень зносу зростає та складає в 2022 році – понад 96%. Це пов'язано з тим, що основні засоби підприємства представлені в основному приміщеннями, які досить часто не є новими, а отже характеризують високим рівнем зносу. Інше обладнання, яке використовується підприємством не є значним за вартістю.

Динаміку величини основних засобів та рівня їх зносу продемонстровано на рис. 2.2. Зменшення вартісних характеристик основних засобів підприємства є негативною тенденцією.

Зручне розташування магазинів, великий паркінг, облагороджена територія навколо маркетів, по-європейськи комфортні умови, доступні ціни та величезний асортимент якісних товарів – усе це робить «АТБ» улюбленим магазином.

З метою забезпечення стійкості в умовах війни 2022 році компанія витратила 400 млн грн на купівлю 750 альтернативних джерел живлення магазинів. З початку повномасштабної військової агресії на території України

корпорація АТБ надала українцям гуманітарної допомоги на понад 200 млн грн. Станом на грудень 2022 року мережа налічувала 1154 магазини.

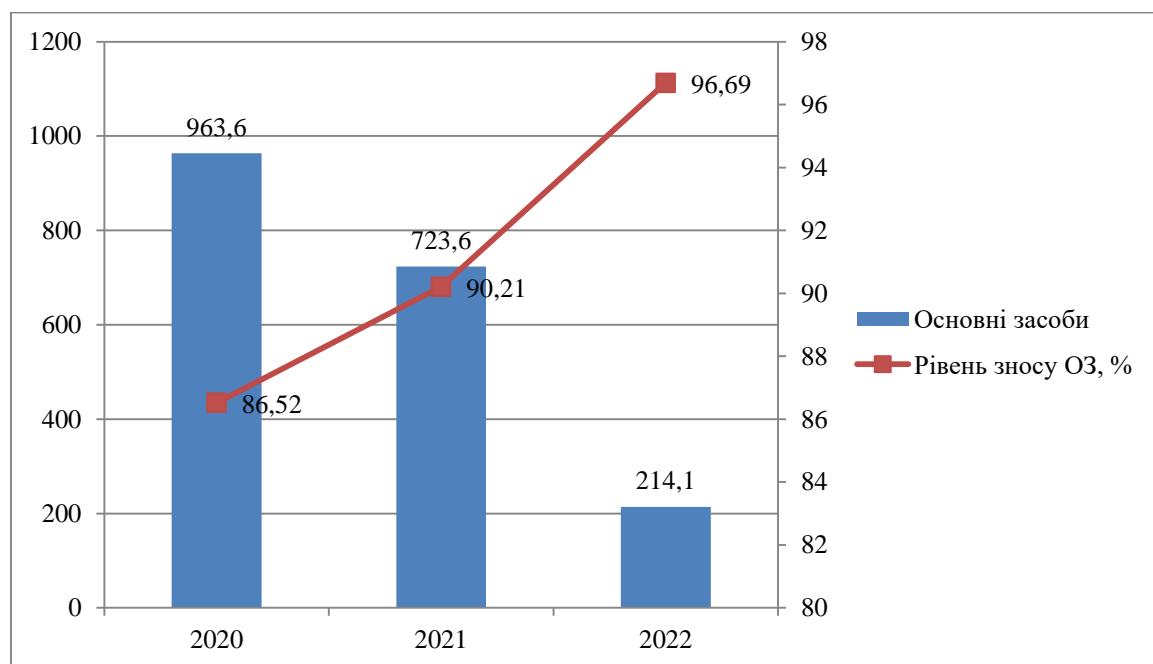


Рис. 2.2. Динаміка величини та рівень зносу основних засобів АТБ

У різних регіонах побудовано мультитемпературні складські центри європейського зразка. До кінця поточного року їх буде вже десять. Нагадаємо, що асортимент маркетів «АТБ» перевищує 3,5 тис. найменувань, 900 з яких представлені товарами власних торгових марок. Цінова політика компанії залишається незмінною – вартість будь-якого товару на прилавках «АТБ» на 10–15% нижча за середньоринкову, причому цього досягають, не знижуючи якості продукції. Супермаркети цієї торговельної мережі вже кілька років поспіль проходять сертифікацію на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 22000:2005, який у розвинених країнах вважають своєрідним знаком якості. Власний відділ контролю «АТБ» регулярно проводить внутрішні перевірки, які не поступаються суворим міжнародним аудиторам.

Основні фінансові показники підприємства наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансові показники активності АТБ

№	Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення абсолютне, тис. грн.		Відхилення відносне, %	
					2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	44 148	50 026	31 015	5 878	-19 011	113,31	62,00
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	139 659	161 515	144 191	21 856	-17 324	115,65	89,27
3	Інші операційні доходи	98 750	114 449	113 642	15 699	-807	115,90	99,29
4	Інші операційні витрати	536	387	235	-149	-152	72,20	60,72
5	Інші доходи	2	0	2	-2	2		
6	Разом доходи	142 900	164 476	144 660	21 576	-19 816	115,10	87,95
7	Разом витрати	140 196	161 902	144 426	21 706	-17 476	115,48	89,21
8	Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2 704	2 573	234	-131	-2 339	95,16	9,09
9	Податок на прибуток	0.	160	66	160	-94	0,00	41,25
10	Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2 704	2 413	167	-291	-2 246	89,24	6,92

Згідно з опублікованими даними дохід компанії "АТБ-маркет" у 2022 році становив 144,6 млрд грн, тоді як у 2021 році – 168,5 млрд грн. Чистий прибуток за підсумками 2022 року склав 167 млрд грн, що майже втричі менше в порівнянні з попереднім роком (2,41 млрд грн). Згідно з даними компанії, до державного бюджету у 2022-му році було сплачено 66 млрд грн, до місцевих бюджетів – 4,32 млрд грн, цільові фонди отримали 2,47 млрд грн. Загальна сума сплачених АТБ податків та зборів майже на мільярд гривень перевищує показники попереднього року (19,45 млрд грн). Флагманське підприємство корпорації – торговельна мережа «АТБ-Маркет» протягом 2022-го року сплатила податків та зборів на 15,63 млрд грн.

Загалом динаміка доходів та витрат, а також прибутку підприємства наведена на рис. 2.2.

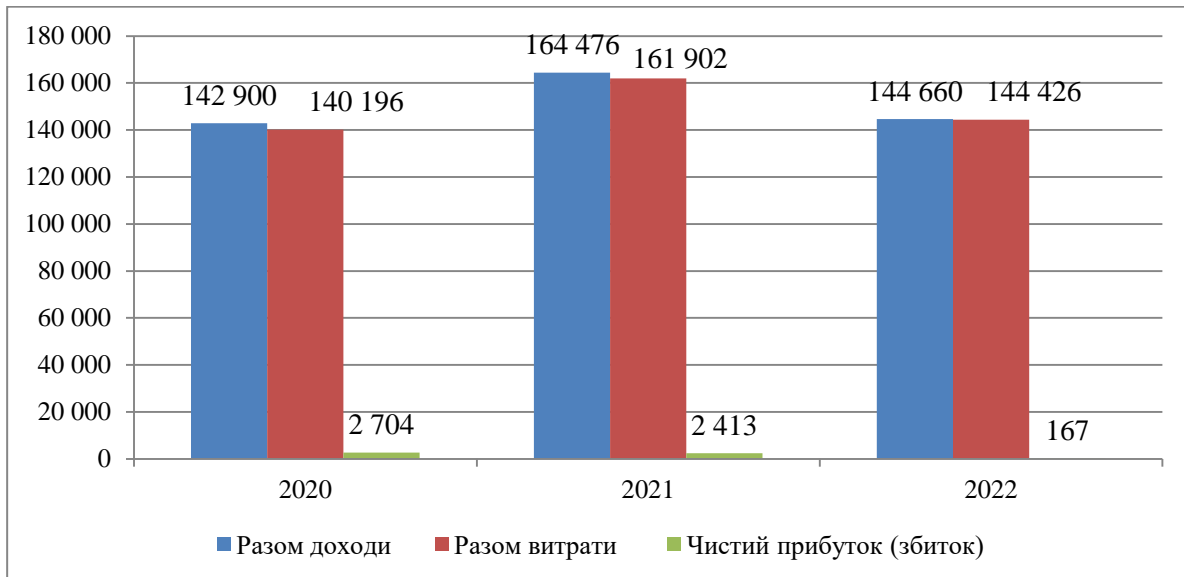


Рис. Доходи, витрати та чистий прибуток АТБ

Загальний товарооборот підприємства достатньо великий, однак прибуток, як економічний результат, не лише невеликий, а й нестійкий в останні роки. Так, в 2022 році прибуток зменшився порівняно з попередніми роками та склав всього 167 млрд. грн.

2.2. Аналіз бренду компанії АТБ

Для формування визначеної ідентичності брендів у свідомості цільової аудиторії продовольчі роздрібні торгові мережі використовують різноманітні інструменти маркетингу, детальний аналіз яких проведено у [17; 18]. Результатом застосування цих інструментів має стати засвоєння переважною частиною споживачів раціональних та емоційних переваг бренду, що, власне, і дає право вважати бренд створеним.

Дослідження ступеня сприйняття споживачами індивідуальності брендів провідних продовольчих роздрібних торгових мереж проводилося за допомогою розробленої фундатором теорії брендингу Д. Аакером шкали індивідуальності бренду (*BPS – Brand Personality Scale*) [1]. За цією шкалою, індивідуальність будь-якого бренду може бути практично вичерпно охарактеризована за допомогою п'яти характеристик (так звана «Велика

п'ятірка»):

- щирість (*sincerity*) – характеризує бренд як родинний, теплий, дружній, дбайливий, чесний, щасливий, близький до землі, справжній;

- збудження (*excitement*) – передбачає наявність у бренду таких рис, як сучасність, сміливість, живість, веселість, незалежність, інноваційність, вир емоцій;

- компетентність (*competence*) – бренду властиві надійність, лідерство, серйозність, розумність, впливовість, впевненість та успішність;


- вишуканість (*sophistication*) – дана характеристика бренду асоціюється з ефектністю, життям для задоволення, претензійністю, пафосом, ніжністю, красою; вважається характеристикою «жіночності» бренду;

- мужність (*ruggedness*) – характеризує бренд як стійкий, активний, суворий, жорсткий, без сентиментів; як слідує з назви, є характеристикою «мужності» бренду.

Ідентичність брендів основних продовольчих роздрібних торгових мереж на ринку України можна отримати, аналізуючи їх місії та слогани, логотипи та фірмові кольори (табл. 2.4) як квінтесенцію комунікаційних повідомлень, адресованих цільовій аудиторії та суспільству в цілому.

Таблиця 2.4

Логотипи і цінності брендів продовольчих роздрібних торгових мереж

Логотип бренду в кольорах	Місія	Слоган	Позиціонування
1	2	3	4
 (синій, червоний, білий)	Забезпечувати населення України якісними продуктами харчування та непродовольчими товарами першої необхідності за мінімальними цінами, гарантувати якість товару за рахунок використання вискоєфективних технологій і етичного ведення роздрібного бізнесу	«Ми економим о на всьому!»	Дискаунтер

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4
 (червоний, зелений, білий)	Покращувати купівельну спроможність та якість життя все більшої кількості людей; найнижчі ціни на весь асортимент магазину	«Удар по цінах!»	Гіпермаркет-дискаунтер
 (жовтий, зелений, сірий, білий)	Споживачам більше якісних товарів по більш низьких цінах	Немає	Супермаркет
 (зелений, білий)	Допомогти нагодувати світ доступним, здоровим харчуванням та досягти більш високої якості життя	«Якість життя»	Престижний універсальний супермаркет
 (помаранчевий, синій, білий)	Ми вбачаємо свою місію в покращенні життя наших співгромадян. Зміст діяльності компанії: нести кінцевому споживачеві максимально можливу кількість якісних продуктів, здатних покращити якість життя	Немає	Супермаркет
 (зелений, червоний, білий)	Щоб кожен покупець магазину міг щодня без зайвих клопотів придбати свіжі продукти харчування та повсякденного побуту й отримати задоволення від обслуговування та покупок	«Фора» – майже вдома»	Магазини біля дому з обмеженим асортиментом
 (червоний, білий)	Мережі спрямовані на задоволення потреб і запитів всіх категорій споживачів, незалежно від рівня доходів	«Фуршет» – гарні ціни, як ні крути!»	Супермаркет

Символіка кольорів

Білий – чистота, безвинність, воля, рай, свіжість, багатство.

Жовтий – творчість, цікавість, надія, свято, радість, тепло, влада, багатство, безсмертя, дружба.

Зелений – екологія, обмін, терпіння, рівновага, спокій, безпека, довіра, толерантність, милосердя.

Помаранчевий – дозвілля, здоров'я, життєздатність, оптимізм, креативність, комунікація, гідність, радість, безпека.

Індивідуальність бренду теоретично може бути побудована на будь-якій одній характеристиці, але частіше використовується комбінація двох або навіть більшої кількості характеристик.

В ході маркетингового дослідження сприйняття споживачами індивідуальності брендів продовольчих роздрібних торгових мереж респондентам, яке проводилось професором Лабурцевою О. [5] передбачалось порівняти відомі бренди, зокрема «АТБ», «Ашан», «Велика Кишеня», «Novus», «Сільпо», «Фора», «Фуршет».

Набір ознак за кожною з п'яти розглянутих вище характеристик поданий у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Анкета для оцінювання сприйняття споживачами індивідуальності бренду

Щирість	Збудження	Компетентність	Вишуканість	Мужність
Звичайний	Модний	Працелюбний	Вишуканий	Мужний
Пересічний	Харизматичний	Впевнений	Чарівний	Активний
Родинний	Молодий	Компетентний	Привабливий	Спортивний
Український	Рухливий	Професійний	Претензійний	Стійкий
Уважний	Заповзятливий	Впливовий	Жіночний	Твердий
Дбайливий	Гуморний	Лідуючий	Вкрадливий	Сильний
Класичний	Комунікабельний	Серйозний	Кокетливий	Спокійний
Старомодний	Сучасний	Надійний	Елегантний	Вільний
Дружній	Інноваційний	Розумний	Таємничий	Потужний
Щирий	Агресивний	Удачливий	Романтичний	Наполегливий
Стабільний	Амбітний	Престижний	Легкий	Непідкорений

Незважаючи на певну обмеженість висновків з дослідження, пов'язану з тим, що досліджувалися лише думки певної категорії споживачів, а не всієї цільової аудиторії продовольчих роздрібних торгових мереж, отримані результати виявилися доволі промовистими.

В табл. 2.6 подані дані про частку оцінок за кожною характеристикою від загальної кількості оцінок, наданих бренду даної продовольчої роздрібною мережі.

Таблиця 2.6

Оцінка брендів продовольчих роздрібних торгових мереж за шкалою індивідуальності брендів Д. Аакера, %

Характеристика	АТБ	Ашан	Велика Кишеня	Novus	Сільпо	Фора	Фуршет
Щирість	32	25	27	14	24	26	42
Збудження	18	19	10	30	21	20	15
Компетентність	21	30	30	31	28	20	7
Вишуканість	8	6	14	11	13	14	15
Мужність	21	20	19	14	14	20	21
Всього	100	100	100	100	100	100	100
Середня кількість оцінок від одного респондента, шт	9.4	10.4	8.4	10.5	9.9	9.5	5.8

За табл. 2.6 зроблено висновок, що в оцінках респондентами брендів провідних продовольчих роздрібних торгових мереж є багато спільного. Так, переважна більшість брендів побудована, як і варто було очікувати (виходячи з сутності послуг, що надаються), на сполученні двох характеристик: щирості та компетентності. Вишуканість для цих брендів практично не характерна; збудження та мужність відіграють вторинні ролі.

Мережі «АТБ» та «Фора», на думку споживачів, є скоріше щирими, ніж компетентними: частка оцінок за характеристикою «щирість» – 32 та 26 %, за характеристикою «компетентність» – 21 та 20 %. Дійсно, «АТБ» демонструє споживачеві свою дружність насамперед низькими цінами, «Фора» – зручним, практично «домашнім» розташуванням, проте жодна з мереж не претендує на дуже широкий асортимент продукції, і це відбивається в ставленні до цих брендів.

При оцінюванні мереж даної групи найбільш популярними прикметниками стали: «АТБ» – звичайний (таку оцінку надали 47 % респондентів), стабільний (47 %), сучасний (41 %), надійний (41 %), вільний (41 %); «Фора» – сучасний (63 %), стабільний (50 %), надійний (50 %), привабливий (50 %), легкий (50 %).

Результати дозволили авторці вказати, що «Ашан», «Велика Кишеня» та «Сільпо» утворюють одну стратегічну групу за індивідуальністю брендів,

«АТБ» та «Фора» – другу, «Novus» має унікальну індивідуальність, яка є більш близькою до першої групи, ніж до другої, а «Фуршет» тяжіє скоріше до другої групи, ніж до першої, хоча навряд чи це входило до стратегічних цілей даної мережі, і не має зовсімнічого спільного з індивідуальністю «Novus».

За результатами проведеного аналізу можна сформулювати рекомендації щодо уточнення ідентичності брендів мереж та коригування їх іміджу у свідомості споживачів більш активно наголошувати на відмінах мережі «АТБ» від інших мереж. Мережа «АТБ» має стати «добрим другом і радником».

Для аналізу та систематизації комунікаційних бренд-стратегій пропонується використовувати *методичний підхід*, що складається з таких етапів:

- *вибір генеральної сукупності брендів*, для яких проводитиметься дослідження; залежно від розміру отриманої генеральної сукупності можливо або провести суцільний аналіз, або сформувати репрезентативну вибірку для поглибленого вивчення;
- *вибір ознак*, за якими відбуватиметься ідентифікація моделей комунікаційних бренд-стратегій, що їх використовують бренди, які досліджуються; обґрунтування показників, за допомогою яких можна забезпечити кількісну або якісну оцінку ознак;
- *кластеризація* з метою формування стратегічних груп брендів, які використовують найбільш схожі між собою комунікаційні бренд-стратегії;
- *аналіз отриманих кластерів* з метою формування набору рекомендованих стратегічних альтернатив комунікації для брендів з урахуванням їх специфіки.

Розвиток сучасної галузі торгівлі пропонує найширший вибір місць для купівлі продуктів і товарів повсякденного попиту: від стихійних ринків до модернових центрів, від малесеньких магазинчиків до великих супермаркетів. Утримати свого клієнта в таких умовах дуже складно.

Серед її найважливіших напрямків компанія «АТБ» називає розвиток

власної торговельної марки (ВТМ).

З цим терміном добре знайомі європейські покупці. Багато вітчизняних господинь також уже встигли оцінити всі переваги таких товарів. Маркування ВТМ означає, що продукцію випускають перевірені виробники на замовлення конкретної торговельної мережі. При цьому ціни на неї значно нижчі, оскільки мінімізовані витрати на логістику та рекламу. Асортимент магазинів «АТБ» (а це сьогодні більше 3500 найменувань товарів) практично на чверть складається з продукції власних торгових марок.

«Власні торгові марки – це товари, які представлені тільки в нашій мережі, оскільки їх виробляють виключно на замовлення «АТБ». До них ми висуваємо найжорсткіші вимоги, адже вони є «обличчям» нашої компанії.

Незважаючи на низьку ціну, якість продукції ВТМ не поступається якості продукції відомих брендів». Така продукція формує ексклюзивний асортимент торговельної мережі. Покупці завжди мають змогу придбати якісні товари за цінами до 30% нижчими ніж на аналогічну брендовану продукцію. На даний час товари ВТМ представлені практично у всіх товарних категоріях. При цьому чотири рівні ВТМ орієнтовані на різні цінові сегменти.

Перший (високий) ціновий рівень – продукція з маркуванням «De Luxe Foods & Goods Selected», якою позначені елітні імпорتنі товари. Їх компанія ввозить в країну самостійно, що дозволяє економити та формувати найбільш конкурентоспроможні ціни.

Середній плюс – ТМ «Спецзамовлення «АТБ».

Третій (середній) ціновий рівень – продукція торгової марки «Своя лінія», четвертий – бренд «Розумний вибір», товари якого є найдешевшими.

Вдосконалення лінійок ВТМ у компанії відбувається постійно, оскільки ця продукція користується підвищеним попитом з боку клієнтів магазинів. У найближчих планах «АТБ» – розвиток ВТМ з акцентом на інноваційні товари в категорії «Фреш». Пріоритетним напрямком є випуск якісних товарів для здорового харчування: без вмісту пальмового масла, шкідливих барвників,

харчових добавок і консервантів. Зараз активно розвивається власна торгова марка «Спецзамовлення «АТБ». В її асортименті представлені молочні продукти від фермерських господарств з молока вищого сорту, ковбасні вироби, виготовлені за ДСТУ, натуральне згущене молоко. У 2019 р. заплановано розширення лінійки «Спецзамовлення «АТБ» за рахунок категорії «бакалія». Крім цього, очікуються приємні сюрпризи і в ТМ «De Luxe».

Розвиваючи власні торгові марки, компанія «АТБ» прагне показати споживачам турботу й увагу, вкладені у виробництво кожної асортиментної позиції. Тому коли покупці обирають улюблені товари, компанія розуміє: така стратегія є єдино правильною для сучасної торговельної мережі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КОМПАНІЇ

3.1. Стратегія бренду та її елементи

Стратегія бренд – це комплексна програма розвитку ідентичності продукту і збільшення його активів. Вона визначає основну цільову аудиторію продукту, закладає основну ідею бренду та атрибути його подачі, емоційні та фізичні характеристики, візуальний образ, стратегію ціноутворення, канали збуту і комунікації для просування товару.

Стратегії бренду включає такі основні елементи [17]:

1. Розробка і просування бренду – це два ключі його стратегії, яка включає в себе безліч окремих елементів і процесів.

2. Опис цільової аудиторії – це складання портрету споживача (демографічні характеристики, культура і цінності, інтереси і життєві пріоритети споживача), опис кривої споживчих цінностей і моделі поведінки споживача.

3. Аналіз конкурентних товарів.

4. Брендинг (створення та просування бренду) – вибір ідеї позиціонування, цінностей продукту, розробка назви (неймінг), дизайн бренду (фірмовий стиль, дизайн логотипу, концепт упаковки і етикетки, створення брендбуку), адаптація дизайну під рекламні носії.

5. Продуктова стратегія – виділення ключових особливостей продукту, формування асортиментної політики та політики розширення асортименту, вибір індивідуальної і групової упаковки, мерчендайзинг.

6. Стратегія ціноутворення – політика встановлення ціни на продукт.

7. Стратегія продажів – вибір каналів збуту продукції.

8. Стратегія розвитку продукту – визначення оптимальних методів популяризації товару та комунікацій з споживачем.

Згідно із дослідженнями компанії «McKinsey & Company», успішна стратегія бренду включає в себе чотири елементи, які пов'язані як з традиційними питаннями стратегії організації, так і з бізнес-системою і ключовими важелями управління брендом [1]. Зокрема, можна виділити наступні елементи:

Перший – це унікальне та актуальне позиціонування бренду, яке тісно пов'язане із стандартною стратегією організації;

Другий – планування кроків з метою побудови унікальної та актуальної позиції бренду для досягнення максимальної ефективності. Реалізація цього плану представляє собою управління брендом;

Третій – наявність операційних і організаційних умов для успішного виходу на ринок: організація дистрибуції, сертифікації, логістики та інше. Цей елемент стратегії бренду пов'язаний з ефективністю бізнес-систем організації;

Четвертий – концепція довгострокового бачення бренду, що пов'язаний із конкурентною політикою організації. Тут необхідним є планування розвитку бренду на кожній стадії життєвого циклу товару, запланована реакція на зміни конкурентної ситуації на ринку і на зрушення в перевагах покупців.

Місце стратегії розвитку бренда у системі стратегій підприємства показано на рис. 3.1. На основі результатів існуючих напрацювань у галузі бренд-менеджменту та власних досліджень було виявлено, що модель формування стратегії розвитку бренда підприємства можна подати у вигляді певної алгоритмічної структури, яка складається з таких елементів:

аналіз ринку (сегментація, оцінка місткості ринку і його сегментів, динаміка ринку, аналіз конкуренції і т.д.);

аналіз внутрішнього середовища підприємства (в т.ч. аудит інтелектуального капіталу і бренд-аналіз);

визначення мети розроблення та просування бренда;

створення, позиціонування і просування якісної продукції підприємства;

розроблення архітектури бренда;



Рис. 3.1. Місце стратегії розвитку бренда у системі стратегій підприємства [16]

формування альтернативних стратегій розвитку бренда (брендів) підприємства та вибір найприйнятнішої альтернативи;

розроблення та впровадження відповідних маркетингових комунікацій;

постійний аудит стану бренда (брендів) підприємства на всіх етапах життєвого циклу;

оцінка вартості бренда;

реалізація обраної стратегії, оцінка конкурентоспроможності бренда і підприємства та розроблення відповідних планових заходів.

Залежно від обраної стратегії розвитку бренда (підтримка існуючого бренда, розширення бренду, ребрендинг, розроблення нового бренда, ліквідація бренда) на підприємстві впроваджуються відповідні планові заходи. Приймаючи обґрунтовані планові рішення, знижується ризик невірних та неточних висновків про власні можливості чи зовнішні ситуації.

Алгоритм планування заходів впровадження стратегії розвитку бренда складається з наступних етапів:

Етапи планування заходів:

вивчення результатів аналізу конкурентного середовища і визначення показника конкурентоспроможності бренда, стадії життєвого циклу бренда;

визначення інсайту споживача;

визначення цілей і завдань, які можна вирішити за допомогою бренда;

визначення цільових аудиторій і вибір засобів комунікацій;

аналіз процесу здійснення покупки та виявлення споживчих переваг і цінностей;

цінове позиціонування бренда;

створення ключового повідомлення бренду;

аналіз рекламної активності конкурентів;

медіа-планування та розроблення медіа-тактик у різних каналах комунікацій;

розрахунок бюджету;

прогнозування ефективності і можливих результатів;

розроблення детального календарного плану реалізації;

вибір виконавця.

Етапи реалізації запланованих заходів:

виготовлення необхідного обладнання і придбання матеріалів;

відбір і навчання персоналу;

координація і контроль;

забезпечення товарними запасами;

аналіз проміжних результатів;

розрахунок ефективності;

аналіз результатів і підведення підсумків.

Головною метою формування стратегії розвитку бренда є досягнення конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Тому на сучасних підприємствах, які прагнуть мати успіх у конкурентній

боротьбі, повинні розроблятися та впроваджуватися відповідні організаційно-економічні механізми управління розвитком бренду. Отримані результати дослідження, які висвітлені у даній статті, поглиблюють теоретико-методологічні та методичні основи управління брендом у частині формування і реалізації стратегії розвитку бренда з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на накопичення масиву інформації, статистичних даних, які характеризують рівень залежності економічних результатів діяльності підприємства від рівня конкурентоспроможності бренда; на розроблення формалізованих процедур та методичного інструментарію для діагностики стану інтелектуального капіталу підприємства в цілому та бренда зокрема, а також вибору найбільш раціональних шляхів реалізації і розвитку цих ресурсів.

Загалом, виділяють **п'ять типів стратегій управління брендами**, успішно зарекомендували себе в практиці маркетингу:

стратегія розширення товарної лінії, коли підприємство випускає додаткові товарні одиниці в тій же категорії товарів під тим же брендом із новими характеристиками;

стратегія розширення меж використання бренду – це використання успішних марочних назв для випуску нових або модифікованих товарів у новій категорії;

стратегія мультимарок має на увазі створення додаткових брендів в одній і тій же категорії товарів;

стратегія корпоративних брендів – просування всіх своїх товарів на ринок під єдиним брендом;

стратегія нових брендів використовується під час виробництва нової категорії товарів.

3.2. Розробка стратегії бренду

Стратегія бренду є ключовою частиною загальної маркетингової стратегії. Стратегії брендів досягають бізнес-цілей, покращуючи культуру бренду. Оскільки бренди, бізнес-контексти та корпоративні цілі дуже різноманітні, не існує універсальних правил для розробки стратегій бренду. Натомість можна використовувати систематичний чотириетапний процес, щоб адаптувати стратегії відповідно до особливостей контексту:

Крок 1: Визначте цілі, до яких може бути спрямований брендинг. Стратегії бренду доречні, коли бізнес-ціль можна досягти шляхом підвищення сприйнятої цінності продукту. Визначте ключові бізнес-цілі для продукту та запитайте: чи піддається ця ціль брендингу? Не всі цілі вимагають брендингового рішення. Хоча брендинг часто є центральним компонентом ефективної маркетингової стратегії, існує низка бізнес-питань, для яких брендинг не має особливого значення. Якщо продукт потрапив у пастку в слабку позицію в ланцюжку вартості, брендинг мало що може допомогти вирішити таку проблему. Оскільки брендинг вимагає зміни спільних умов, це обов'язково довгостроковий проект. Тому брендинг зазвичай не є хорошим інструментом для досягнення короткострокових цілей продажів. І навпаки, також важливо враховувати, чи стратегії, не пов'язані з брендингом (наприклад, зниження вартості обслуговування, цінова дискримінація за допомогою рекламних акцій) мають непередбачені наслідки для брендингу.

Крок 2. Зіставте карту існуючої культури бренду.

Оцініть існуючу культуру бренду за чотирма компонентами цінності бренду (а також для впливових осіб, якщо це доречно). Ця оцінка вимагає розробки та збору досліджень ринку, які налаштовані на чотири різні компоненти культури бренду. Також розгляньте поточну стратегію бренду фірми, зазначивши, де вона розходиться з культурою бренду.

Крок 3. Проаналізуйте конкуренцію та середовище, щоб визначити можливості брендингу.

Конкурентний бенчмаркінг Одним з важливих чинників стратегії бренду є надання вищої вартості бренду порівняно з основними конкурентами. Конкурентна перевага у вартості бренду вимагає порівняння з брендами конкурентів. Складіть карту культури брендів конкурентів так само, як ви робите свою власну (Крок 2). Враховуючи сильні сторони бренду та фірми, визначте можливості для покращення культури бренду порівняно з культурою ключових конкурентів, а також визначте можливості для підтримки будь-якої ерозії, яка може дозволити конкурентам пробитися.

Зміни в навколишньому середовищі Існує небезпека, однак, у брендингу виключно з оглядом на конкурентів. Найзначніший прогрес у вартості бренду походить від виявлення можливостей у середовищі (споживачі, технології, інфраструктура тощо), які конкуренти ще не використовували, та розробки стратегії бренду для використання цих можливостей. Наприклад, нові технології продукту можуть надати значні можливості для підвищення репутації, нові інформаційні технології та технології процесів (наприклад, Інтернет, управління взаємовідносинами з клієнтами) можуть дозволити покращити цінність відносин, зміна уподобань клієнтів може створити можливості для

різні емпіричні рамки та зміни в суспільстві та культурі створюють можливості для надання нового символізму. Також важливо враховувати зміни в життєвому циклі категорії.

Відносна важливість чотирьох компонентів часто змінюється з часом. Для нової категорії, де споживачі мають невеликий досвід продукту, а технології неперевірені, якість і зв'язок

цінності будуть першочерговими. У міру того, як категорія розвивається і конкуренти стають досвідченими в забезпеченні основних цінностей продукту, формування досвіду та символіка часто стають значно важливішими.

Крок 4: Розробіть стратегію бренду.

Стратегія бренду описує рух від існуючої культури бренду до бажаної та логіку її проходження цим шляхом. Стратегічний документ має відобразити

поточну культуру бренду, окреслити найперспективніші можливості для покращення культури бренду, враховуючи як зміни в середовищі, так і конкурентний бенчмаркінг, і, нарешті, деталізувати бажану культуру бренду.

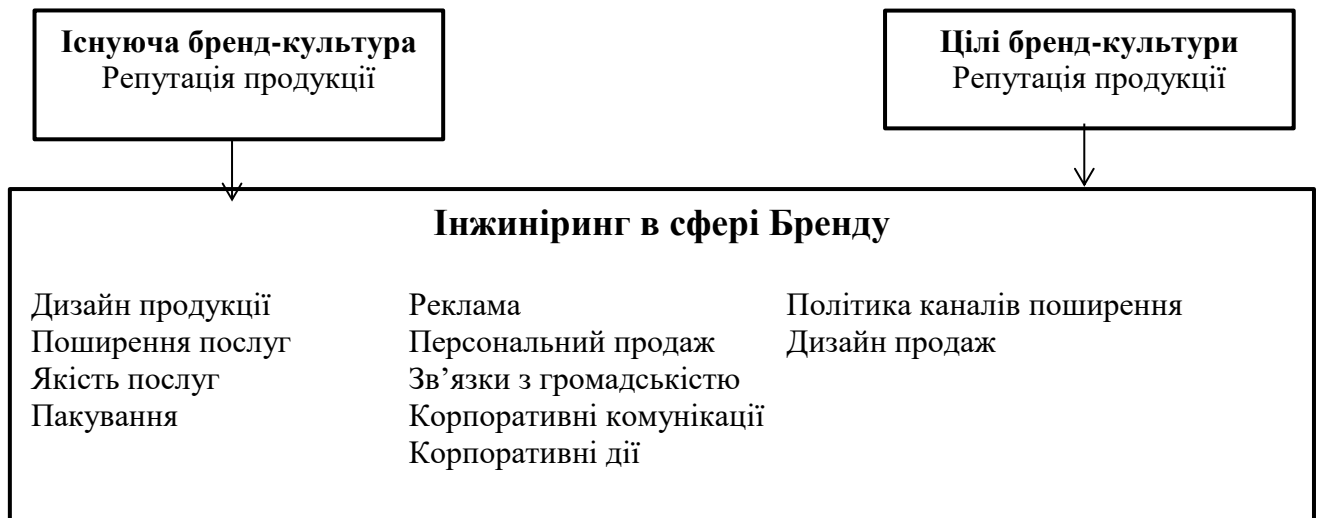


Рис. 3.2. Формування бренд-культури компанії

Якість стратегії, в тому числі щодо розвитку бренду, визначається застосуванням творчого підходу до імплементації. Особливо це стосується стратегій брендів, реалізація яких вимагає узгодженого «проекування» бажаної культури бренду в усіх відповідних аспектах комплексу маркетингу.

Стратегія бренду потребує плану дій, який визначає, які елементи комплексу маркетингу будуть використовуватися, як вони будуть використовуватися та як вони будуть інтегровані для досягнення послідовних зусиль з брендингу. Кожна діяльність фірми, яка залучає потенційних клієнтів, є потенційним інструментом брендингу. Брендинг не обмежується комунікаціями.

Натомість усі елементи комплексу маркетингу сприяють брендингу (а також руйнують цінність бренду, якщо ними не керувати належним чином). І, звісно, кожен елемент комплексу маркетингу також має служити іншим цілям, окрім брендингу (наприклад, досягнення цілей продажів у наступному кварталі). Тому менеджери завжди повинні збалансувати цілі брендингу та інші маркетингові цілі.

Політика щодо продукту/надання послуг. Бренди – це не просто зображення. Скоріше, це мультисенсорні призми, які «вбудовані» в продукти.

Часто найбільш критичним і складним завданням брендингу є те, як створити продукт таким чином, щоб оптимізувати цінність бренду. Розуміння дизайну продукту як питання брендингу є відносно новим підходом, який з'явився лише нещодавно в галузях, де інтенсивний дизайн (автомобілі, комп'ютери, споживча електроніка, побутова техніка тощо). Політика продукту стає питанням брендингу, коли ми запитуємо: як ми можемо використовувати дизайн продукту для підвищення вартості бренду? Замість того, щоб розробляти продукти для досягнення внутрішніх брендів і технічних перешкод брендингу, інженерія бренду в продукт вимагає зворотної логіки: який дизайн найкраще вплине на сприйняття клієнтами цінності?

Упаковка. Упаковка також передає історії, зображення та асоціації про продукт всередині, створюючи сенс. Подумайте про те, як упаковка та пакети для універмагів, як упаковка парфумів та інших косметичних засобів впливає на історії бренду, або, аналогічно, різні «додаткові речі», які вам часто надають, коли ви купуєте новий автомобіль.

Реклама. Реклама вже давно є потужним інструментом для створення культури бренду, оскільки вона є засобом оповідання. Реклама використовується не лише для того, щоб передати інформацію, але й для того, щоб сформувані те, як аудиторія думає про продукт, вставляючи продукт у драматичні вигадки та використовуючи образні метафори, щоб спровокувати аудиторію по-іншому думати про продукт.

Зв'язки з громадськістю/корпоративні комунікації. Репрезентація продукту в масовій культурі та обговорення продукту впливовими людьми можуть мати потужний вплив на культуру бренду. Тому зусилля зі зв'язків з громадськістю, спрямовані на управління цими непрямими зусиллями з брендингу, часто є важливими.

Ціни/акції. Хоча ми зазвичай розглядаємо рішення щодо ціноутворення в першу чергу як економічне обчислення, пов'язане з отриманням вартості,

ціноутворення також може мати потужний вплив на брендинг. Наприклад, цінова політика може виражати або транзакційний погляд (максимізація прибутку від поточної покупки), або реляційний погляд (ставлення до клієнтів як до довгострокових партнерів). Так само і цінова політика, яку сприймають клієнти

«Видування», можливо, механізми цінової дискримінації, які, здається, використовують клієнтів, можуть призвести до історій про неуважну та егоцентричну компанію, що знищить цінність відносин.

Особистий продаж. Зазвичай ми вважаємо продавців провідниками, а не творцями цінності бренду. Вони переконують клієнтів і потенційних клієнтів у цінності пропозиції за допомогою ефективних продажів. Але майстри продавців часто є майстерними оповідачами, які можуть мати потужний вплив на культуру бренду.

Канали/Роздріб. Для продуктів, які продаються партнерами в ринковому каналі, частини каналу, спрямовані на клієнтів, можуть мати потужний вплив на культуру бренду. У сфері моди, наприклад, роздрібний бренд, дизайн роздрібною торгівлі, мерчендайзинг магазину та взаємодія продавців можуть мати значний вплив на культуру бренду. Подумайте про силу розповіді торгових точок Starbucks або флагманських магазинів Nike.

Інші корпоративні дії. Навіть корпоративні дії, які здаються найбільш далекими від маркетингу, можуть мати потужний вплив на брендинг: дискусії генеральних директорів з Уолл-стріт можна повідомити в пресі. Фірмові політики, які, здається, є Бренди та брендинг «за лаштунками» і тому поза центром уваги брендингу можуть вибухнути в новинах.

Розробляючи стратегії бренду, легко потрапити в пастку повторення популярних формул, які, здавалося б, добре працювали в минулому. У маркетингу поширена імітація. Але слідування історичним зразкам як формулам, особливо без визнання змін у середовищі та конкуренції, може призвести до посередніх та анахронічних планів. Найпотужніші плани – це часто ті, які пропонують нові креативні шляхи брендування.

Найпотужніші важелі брендингу в комплексі маркетингу часто змінюються з часом. Наприклад, розглянемо швидкі зміни в тому, як працює брендинг в американській фармацевтичній промисловості. Донедавна лікарі мали великий вплив на репутацію ліків. Компанії зосередили свої зусилля на тому, щоб вплинути на історії, які лікарі розповідали своїм пацієнтам. Тепер, коли медичні поради вільно поширюються в Інтернеті через такі сайти, як WebMD, споживачі різко змінили свої процеси прийняття рішень. Тому багато компаній перенесли частину своїх зусиль з брендингу, щоб зосередитися безпосередньо на споживачах, часто у формі телевізійної реклами.

З точки зору організації, роль брендів полягає в наступному:

- наявність торгових марок забезпечує додатковий грошовий потік і сприяє залученню нових клієнтів, якщо бренд їм уже знайомий (гарантована якість);
- поінформованість про бренд, а також сприйняття якості та асоціації з брендом, що живуть у свідомості клієнтів, можуть підвищити рівень прихильності бренду;
- бренд дозволяє стягувати преміальну ціну та отримувати додаткові прибутки;
- бренд дає можливість розширити лінійку товарів, що легше, ніж створити новий бренд;
- бренд зменшує невпевненість дистриб'юторів, отримуючи перевагу та підтримку при розміщенні товарів у торговій точці чи проведенні маркетингових заходів;
- інші активи бренду розвивають конкурентні переваги та створюють перешкоди для конкурентів;
- бренд може знизити бізнес-ризик та скоротити маркетингові витрати;
- бренд забезпечує швидке повернення інвестицій (ресурси розробки продукту), а також дозволяє вибрати оптимальну стратегію бренду;

– бренд є ефективним інструментом управління для виробника при роботі з комерційними агентами. Це також засіб розвитку маркетингу та каналів дистрибуції, а також іміджу.

3.3. Власна торговельна марка АТБ як стратегія роздрібногo брендингу

Управління брендом є окремою ланкою менеджменту торговельного підприємства, яке повинне враховувати бажаний рівень розвитку, досягнення якого є стратегічним орієнтиром підприємства, та від рівня ринку (регіональний, національний, глобальний тощо), на якому воно функціонує. Чим вищий рівень ринку, тим більше суб'єктів господарювання в його межах взаємодіють, а отже вищі вимоги встановлюються до брендів [4, 11]. Для українського ринку характерне значне різноманіття брендів, проте в той же час недостатньо регламентовані механізми їх правового захисту. Враховуючи, що бренд асоціюється з певним рівнем якості товару, виступає гарантією встановлених характеристик товару, відсутність належного регулювання та контролю в частині державного нормативно-законодавчого забезпечення не дозволяє належним чином захищати інтереси споживачів.

Одним із важливих та ефективних інструментів розвитку бренду компанії є створення та розвиток власних торговельних марок. ВТМ роздрібних мереж створюються та розвиваються внаслідок спільних зусиль ритейлерів та компаній-постачальників. Водночас використовуються різноманітні брендингові заходи щодо формування довгострокової прихильності та лояльності до ВТМ з боку споживачів. Не слід недооцінювати важливість формування бренду роздрібної торговельної мережі чи її суббрендів.

Значний ефект просування бренду створюється за рахунок реклами, на чому і зосереджуються більшість вітчизняних торговельних підприємств. Цифровізація економіки дозволяє значно спростити, пришвидшити та модернізувати процес реклами за допомогою використання інтернет-технологій, чому сприяють популяризація соціальних мереж, мобільних

додатків, торговельних інтернет-майданчиків чи інтернет-ресурсів, що мають торговельну спрямованість.

Особливу роль в даному аспекті відіграє індивідуальність бренду, яка формується за рахунок певних складових (рис. 3.3). Індивідуальність бренду визначається певною сукупністю особливостей, завдяки яким клієнт ідентифікує товар, що впливає на його купівельну поведінку.



Рис. 3.3. Структура формування індивідуальності бренду торговельного підприємства [4]

В умовах сучасного ринку сильний бренд є складовою, що забезпечує: підтримання стабільного попиту на товар через зростання клієнтської аудиторії;

стійкий розвиток торговельного підприємства та його конкурентоспроможність на ринку, що відображається через зростання обсягів реалізації товарів з можливістю підвищенням ціни без змін обсягу продажу;

формування бар'єрів для входження на ринок нових конкурентів.

Таким чином відбувається скорочення витрат, пов'язаних зі збутом товарів, а також створюється сприятливе підґрунтя для взаємодії з

постачальниками. Поряд з цим виникає ефект масштабу, завдяки чому відбувається зростання вартості підприємства [7].

Отже, змістове та функціональне навантаження бренду є важливою складовою стратегічного успіху торговельного підприємства, що вимагає створення системи ефективного менеджменту.

Стратегія роздрібногo брендингу передбачає формування інтегрованих заходів брендингу роздрібногo торговельногo мережі, що у довгостроковій перспективі в умовах наявних ресурсів підприємства та мінливості ринку здатне сприяти реалізації поставлених цілей за рахунок створення конкурентних переваг. Існує дві протилежні стратегії роздрібногo брендингу: корпоративний брендинг (назва ВТМ співпадає з назвою ритейлера) та товарний брендинг (назва ВТМ не співпадає з назвою ритейлера).

Основною стратегічною метою роздрібногo брендингу є збільшення капіталу як ВТМ, так і бренда торговельногo мережі.

В сучасних умовах ведення бізнесу ритейлерам слід дбати про ефективний розподіл фінансових ресурсів між своїми ВТМ, щоб збільшити частку ринку та загальну вартість портфеля. Практика застосування ВТМ на українському ринку набуває все більшого розповсюдження.

Даний хід першими на території України почали застосовувати національна мережа «АТБ-Маркет» та міжнародні мережі «Фуршет», «Metro С&С». До основних переваг власних торговельних марок для торговельногo мережі можна віднести: підвищення вартості торговельногo мережі за рахунок введення додаткових брендів, а також здатність швидко реагувати на зміну попиту за рахунок того, що виробництво ВТМ дозволяє торговельній мережі відслідковувати та оперативно реагувати на зміни смаків та вподобань споживачів.

Основними перевагами ВТМ для споживача є: унікальність продукції, що продається у певній мережі, а також можливість придбати товар за нижчою ціною у порівнянні із продукцією відомих брендів та за належної якості. Так, купуючи товар під власною торговельною маркою мережі, споживач може

економити до 30% власних коштів, порівняно з купівлею аналогічного товару відомого бренду [10].

Аналіз сучасної структури ринку ВТМ України за 2020 р. показав, що частка міжнародних торговельних мереж на ньому є незначною. Безперечним лідером серед наявних міжнародних FMCG – мереж за кількістю позицій ВТМ (SKU) є ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (2500 позицій). Французьку мережу наздоганяє Fozzy Group, яка розвиває мережі Сільпо, Фора, Le Silpo, Thrash!, Favore (2000 найменувань товарів). Решта торговельних мереж помітно відстає – Фуршет пропонує 1300 продуктів під ВТМ, Retail Group (Велика Кишеня, ВК Експрес, Велмарт) – 1250, Varus – 1200 (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Лідери ринку власних торговельних марок України за кількістю позицій (SKU)

№ з/п	Підприємство	Мережі	Кількість позицій ВТМ
1	ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	АТБ	2500
2	ПРАТ «Фоззі Груп»	Сільпо, Фора, Fozzi, Le Silpo, Favore, Thrash	2000
3	ПРАТ «Фуршет»	Фуршет, Фуршет-Гурман	1300
4	ПАТ «Рітейл Груп»	Велика кишеня, Велмарт, ВК Експрес, ВК Select	1250
5	ТОВ «Омега»	VARUS, VARUS-маркет	1200

Джерело: [12]

За показником частки ВТМ у загальному обороті мережі ситуація принципово інша. Найбільше товарів під власною торговельною маркою продає найбільша роздрібна мережа України АТБ. ВТМ займають 23,3% її продажів, що значно вище середньоукраїнських показників, і за останній рік товарооборот ВТМ роздрібної мережі «АТБ» становив майже 18,7 млрд грн. Серед міжнародних торговельних мереж на ринку України третє місце посіло ТОВ «Метро кеш енд кері Україна» – 12% та 1764 млн грн відповідно (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

ТОП-5 торговельних мереж на ринку власних торговельних марок України у

№ з/п	Підприємство	Мережі	Частка продажу ВТМ, % від загального обороту	Товарооборот ВТМ, млн грн
1	ТОВ «АТБ-маркет»	АТБ	23,3	18687
2	ПРАТ «Фоззі Груп»	Сільпо, Фора, Fozzi, Le Silpo, Favore, Thrash!	8,0	5080
3	ТОВ «Метро кеш енд кері Україна»	Metro Cash&Carry, Бери-Вези	12,0	1764
4	ТОВ «Таврія-В»	Таврія-В, Космос 10,5 1029* 5 ТОВ «Омега» VARUS, VARUS-маркет	10,0	800

Широке застосування практики використання власних торговельних марок пояснюється також тим, що зазначена практика дозволяє торговельній мережі оперативно реагувати на зміну попиту на певні товари, розроблені на її замовлення, та залучити більшу кількість клієнтів [10].

Водночас зазначений інструмент всупереч перспективам свого впровадження, супроводжується деякими складнощами співпраці торговельних мереж та місцевих постачальників [12]. Встановлюючи високі стандарти, торговельні мережі з одного боку, сприяють розвитку національних підприємств, але, з іншого, на практиці мережевики висувають власні вимоги та використовують стандарти, які дискримінують місцевих постачальників.

Замовлення виробництва ВТМ спрямовується на відносно дрібні та середні виробничі підприємства, в той час як потужні національні виробники залишаються осторонь цих процесів та зіштовхуються зі зростаючою конкуренцією з боку власних брендів торговельних мереж. Окрім цього, зазвичай роздрібні мережі вимагають від виробників додаткову торговельну плату за представлення товару на полицях мережі. Щоправда, представники роздрібногo бізнесу або спростовують заявлене твердження, або ж навпаки наголошують на тому, що дана ініціатива повністю належить самим

постачальникам. Задля зайняття лідируючих позицій на полицях мереж деякі товаровиробники особисто пропонують заплатити додаткові бонуси.

Аналіз та систематизація існуючої міжнародної та вітчизняної практики дозволила нам виокремити найбільш поширені проблеми взаємовідносин між національними постачальниками та роздрібними торговельними мережами через призму маркетингового підходу.

1. Використання стратегії узгодження цін між ключовими операторами ринку, серед яких і зарубіжні (цінова стратегія).

2. Дискримінація вітчизняних постачальників через механізми відстрочки оплати поставленого товару, висування ряду додаткових договірних вимог, зокрема, оплати додаткових послуг, бонусів тощо, а також поступове нарощення міжнародними мережами обсягів власного (прямого) імпорту (збутова стратегія).

3. Маніпулювання асортиментним кошиком соціально значущих продовольчих товарів тощо та агресивне нарощування власних торговельних марок у структурі портфеля брендів та виведення національних торговельних марок (товарна стратегія).

4. Обмеження розвитку дрібного бізнесу у сфері торгівлі через активну комунікаційну політику у ЗМІ (комунікаційна).

Стратегічний розвиток торговельних підприємств є запорукою довгострокового, ефективного та успішного їх функціонування. Проте процес вибору та реалізації стратегії торговельного підприємства у вітчизняній практиці відбувається із допущення певних помилок, що негативно впливають на загальну результативність діяльності.

Формування бренд-стратегії повинно здійснюватися з урахуванням багатьох факторів, зокрема тенденцій на ринку, стану існуючого попиту, можливостей власне торговельного підприємства тощо. Загалом роль споживачів все у більшій мірі стає вирішальною на ринку, оскільки поряд з нестабільним економічним середовищем саме їх вподобання, інтереси та смак

визначають вимоги, відповідно до яких підприємства коригують певні аспекти своєї діяльності.

Введення в асортимент роздрібною мережі товарів під ВТМ та ефективно розроблена й імплементована стратегія роздрібного брендингу сприяє зростанню кількості споживачів мережі, посиленню іміджа бренду рітейлера, а також конкурентоспроможності в боротьбі з іншими підприємствами роздрібною торгівлі. Водночас стратегія роздрібного брендингу торговельних мереж зазвичай супроводжується тиском на постачальників щодо зниження рівня закупівельних цін та нав'язування ряду інших вимог, що породжує проблеми у тій частині каналу розподілу товарів масового споживання, що стосується корпоративних взаємовідносин (B2B). Зазначене потребує детальнішого вивчення зарубіжного досвіду та можливих шляхів подолання конфліктів між роздрібними торговельними мережами та постачальниками, розробки комплексного підходу до управління власними торговельними марками, а також визначення параметрів оцінки ефективності роздрібного брендингу, що визначає перспективи подальших досліджень.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи, методичні підходи до управління розвитком бренду та торговельної марки компанії.

В процесі дослідження теоретичних положень управління брендом було розкрито економічну сутність даного поняття. Так зазначено, що бренди створюючи цінність, знижують ризик для споживача, а самі існують, поки цей ризик сприймається. Коли ризик, що відчувається споживачем, зникає, від бренду більше немає вигоди; іноді ризик, що відчувається, зростає, якщо ціна одиниці товару або послуги вище або якщо наслідки невірному вибору можуть бути серйознішими.

Вітчизняні маркетологи прийшли до висновку, що ще одним значимим результатом процесу розроблення та управління брендом є створення необхідної поінформованості про бренд. Це не просто показник упізнаваності бренду, який фактично корелює з багатьма цінними показниками образу бренду, несе інформацію, яка підсилює значення бренду для компанії і додає внесок в успіх бізнесу та виражається в матеріальній цінності бренду. Виходячи з вищесказаного, приблизно половина капіталізованої цінності компанії припадає на процес розроблення й управління брендом.

Таким чином, бренд і його цінність – найбільш значимий актив підприємства, оскільки покупка компанії з брендом означає придбання позиції у свідомості потенційних споживачів. Поінформованість про бренд, імідж, довіра та репутація гарантували майбутній дохід, що виправдовує значні кошти, вкладені під час покупки компанії.

Таким чином, головним результатом процесу розроблення та управління брендом є здатність даного процесу створювати грошові потоки, збільшення доходів бізнесу компанії та вплив на процес капіталізації компанії, оскільки бренд, що не здатний приносити прибуток, не має цінності незалежно від того, як цей актив розглядають споживачі (поінформованість про бренд, імідж бренду, лояльність до бренду, перевага). Все це відображає стан бренду, але

матеріалізувати його цінність може тільки прибуток, отриманий від продажу брендованого товару. Великий комунікаційний потенціал, що викликає сильні асоціації у свідомості споживачів, необхідно розглядати з погляду економічної вигоди, щоб він став реальністю.

Практичні питання впливу бренду на результати діяльності компанії розглянуто на прикладі АТБ. АТБ – безперечний лідер галузі з капіталізації бренду. Наступні за ним мережі "Епіцентр" та "Сільпо" розташувалися у другій двадцятці рейтингу на 23 та 24 місцях відповідно. Навіть сума вартості брендів цих мереж нижча за капіталізацію бренду АТБ.

Бренд національної мережі магазинів-дискаунтерів АТБ – найдорожчий в українській ритейл-галузі. Також АТБ увійшов до п'ятірки найдорожчих брендів України. Про це свідчать дані рейтингу Топ-100 українських брендів видання про інвестиції InVenture.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борщ В.І., Кліменко В. Управління брендом сучасної організації як чинник її конкурентоспроможності. Економіка. Фінанси. Право. 2020. №4/1. С.10-14.
2. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с.
3. Зборовська О. М. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства. Інвестиції: практика та досвід № 17/2019. С.12-17.
4. Зубко Д.О. Роль бренд-менеджменту в стратегічному розвитку торговельних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2020 рік. Том 5. № 2.С.260-270.
5. Лабурцева, О. І. Формування комунікаційних бренд-стратегій як інструмент підвищення конкурентоспроможності роздрібних торговельних мереж / О. І. Лабурцева, Л. В. Страшинська // Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : кол. монографія /за заг. ред. Н. М. Соломянюк, Л. В. Страшинської. – Харків : Лідер, 2020. – С. 63–91
6. Любчук, В. (2020). Бренд-менеджмент як вид управлінської діяльності. Соціологічні студії, 1(16), 57–63.
7. Касич А.О., Джура А.М. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. Інвестиції: практика та досвід. 2019. №2. С. 5-9.
8. Касич А.О., Дідур С.В. Структурні характеристики зовнішньої торгівлі України Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. 2008. № 1(79). С. 85–94.
9. Касич А.О. Теоретичні і методичні основи аналізу внутрішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності / Касич А.О. // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 3(117). – С. 243–250.
10. Ковальчук О. А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. Наукові записки Національного університету «Острозька

академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2018. № 11(39). С. 52–55.

11. Ковінько О.М., Оголь Д.В., Шевченко Н.О. Управління брендом у системі управління маркетинговою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 20. С. 368-372.

12. Малинка О.Я., Устенко А.О. Бренд як елемент системи управління компаніями на роздрібному ринку нафтопродуктів. Науковий вісник ІФНТУНГ. 2013. № 2(35). С. 221-230.

13. Малинка О. Я. "ДНК" бренду як система збереження, відтворення і передачі інформації до споживача та її концептуальна модель / О. Я. Малинка // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 1 (35). – С. 34 – 38.

14. Мельничук Л. С. Бренд-менеджмент підприємств як фактор успішності на ринку. Наукові праці Економіка. 2018. Випуск 300. Том 312. С. 17-21.

15. Мукомела-Михалець В., Соколюк Г. Роль і функції брендингу в управлінні сталим розвитком підприємницьких структур. Економіка та управління підприємствами. С.77-90.

16. Оберемчук В.Ф. Формування та реалізація ефективних стратегій розвитку бренда як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2012. №18. С. 17-21.

17. Розробка стратегії просування бренду. <https://koloro.ua/ua/strategiya-brenda.html>

18. Севрук І. М. Власні торговельні марки як стратегія роздрібного брендингу торговельних мереж. Економічний простір. 2019, №150, с. 66-72.

19. Смерічевський С.Ф., Петропавловська С.Є., Радченко О.А. Бренд-менеджмент: навчальний посібник // за заг. ред. С. Ф. Смерічевський, С. Є. Петропавловська, О. А. Радченко. К. : НАУ, 2019. 156 с.

20. Студінська Г. Я. Методологічні підходи до визначення поняття «бренд». – Науковий вісник херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Вип. 8. Херсон, 2014. С. 121–125.

21. Ястремська О.М., Тімонін О.М., Тімонін К.О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: монографія. Х.: ХНЕУ, 2013. 244 с
22. Ястремська О.М., Тімонін О.М., Тімонін К.О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: монографія. Х.: ХНЕУ, 2013. 244 с
23. Dunnion B. and Knox S. (2004). Understanding and managing corporate brands: a system dynamics perspective. Irish Academy of Management Annual Conference, 17 p
24. Kasych A., Vochozka M., Yakovenko Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. Quality Access to Success, Vol. 20, No. 172/ October 2019, pp. 3-12. https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS_Vol.20_No.172_Oct.2019.pdf
25. Tamberg, V. (2005). Brand: the fighting machine of business. Moscow: Olymp-Business, 2005, pp. 4-10.
26. McDonald, M., Wilson, H. (2011). Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. Oxford, Butterworth Heinemann, 580 p.
27. Feldwick, R. (1999). What is Brand Equity Anyway? Henley on Thames: World Advertising Research Centre, 160 p.
28. Dowling, G. (2003). Reputation of the Firm: Creation, Management, and Performance Evaluation. M.: IMAGE-Contact: Infra-M, 368 p.
29. Mats Urde, M. (2013). The corporate brand identity matrix Journal of Brand Management Vol. 20, 9, pp. 742–761.
30. Ropo J-P. Brands and Branding Creating a Brand Strategy. 2009. Degree Programme in International Business. Tampere.
31. Kapferer, J. N. (2006). Brand Identity Prism. Strategic Brand Management, 154-155.