

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління брендом підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Металкрафт»)

(ТОВ «МЕТАЛКРАФТ», Рівненська обл., смт.Мізоч)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 075 «Маркетинг»,
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

підпис студента

Білінська
Ірина Петрівна

Науковий керівник,
доктор економічних наук,
професор

підпис керівника

Бондаренко
Олена Сергіївна

Гарант освітньої
програми,
кандидат економічних
наук, доцент кафедри

підпис гаранта

Клібанська
Олена Миколаївна

КИЇВ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «МЕТАЛКРАФТ»	13
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства	13
2.2. Аналіз існуючої системи управління брендом ТОВ «Металкрафт»	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «МЕТАЛКРАФТ»	29
3.1. Методи вдосконалення механізму управління брендом ТОВ «Металкрафт»	29
3.2. Розробка стратегічного плану управління брендом суб'єкта господарювання	35
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах ставлення до підприємства відіграє ключове значення в забезпеченні його сталої прибутковості. Саме управління брендом є найважливішим завданням у структурі бренд-орієнтованої стратегії. Обумовлені аспекти спонукають до розробки результативних методів управління брендом і поглибленого дослідження окресленої економічної проблематики шляхом вивчення особливостей створення висококонкурентного суб'єкта підприємницької діяльності. Таким чином, завдання формування сучасного бренд-орієнтованого управління підприємством у ринкових умовах ведення бізнесу є актуальним для подальшого вивчення.

Значний внесок у теорію та методологію управління брендом зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Д. Аакер, О. Ю. Амосов, К. В. Бажеріна, О. І. Зоріна, Н.В. Івашова, А.В. Ковальов, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Х. Прінгл, І.В. Струтинська, А.О. Шиян та ін. Їхніми працями охоплено більшість проблемних завдань щодо створення бренду, але досі залишається не вирішеним питання управління підприємством шляхом використання сучасних, вдосконалених інструментів бренд-орієнтованого менеджменту, а тому створення високоефективного та конкурентоздатного бренду має певні перешкоди.

Метою роботи є поглиблене вивчення системи теоретико-методологічних підходів та практичних методів управління брендом вітчизняного підприємства.

Відповідно до окресленої мети, можна сформулювати такі **завдання**:

- 1) дослідити теоретичні засади здійснення управління брендом вітчизняного підприємства;
- 2) охарактеризувати маркетингове середовище підприємства шляхом проведення SWOT-аналізу;
- 3) проаналізувати наявну систему управління брендом;

- 4) запропонувати методи вдосконалення механізму управління брендом вітчизняного суб'єкта господарювання;
- 5) розробити стратегічний план управління брендом підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління брендом вітчизняних виробничих і торговельних підприємств метало- та деревообробної галузей (на прикладі ТОВ «Металкрафт»).

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади формування механізму управління брендом на ТОВ «Металкрафт».

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження є наукові праці з питань створення і управління брендом у сучасних умовах господарювання, законодавчі та нормативно-правові акти України. Під час написання роботи використовувалися загальнонаукові і спеціальні економічні методи, зокрема метод аналізу та синтезу, метод системно-структурного дослідження, статистично-аналітичний і порівняльний, а також SWOT-аналіз.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в подальшому використанні в діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання пропозицій щодо удосконалення процесу управління брендом. Запропоновані в роботі рекомендації є теоретично обґрунтованими та сформованими з урахуванням особливостей мінливого бізнес-середовища України, а тому можуть бути впроваджені у вітчизняну виробничо-господарську та торговельну практику.

Структура випускної кваліфікаційної роботи визначена метою та завданнями дослідження. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які поділені на підрозділи, висновків, списку використаних джерел (32 найменування). Загальний обсяг роботи становить 47 друкованих сторінок, з них основна частина складає 42 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Орієнтованість вітчизняних підприємств характеризується спрямованістю на сталий розвиток їх діяльності, а тому формується під безпосереднім впливом поставлених цілей і розроблених стратегій маркетингу, що є важливим напрямом роботи господарюючих суб'єктів у сучасному бізнес-середовищі. Беззаперечно, у процесі переходу до філософії ефективного бренд-орієнтованого менеджменту підприємства повинні організовувати свою поточну та перспективну діяльність відповідно до запитів споживачів. Таким чином, загострення конкуренції на ринку промисловості, посилення впливу світових глобалізаційних процесів на вітчизняний сектор виробничо-господарської діяльності та зміщення акцентів конкурентних переваг є причинами підвищення уваги до вдосконалення механізму створення, розвитку та управління брендом вітчизняних підприємств.

Динамічний розвиток сучасного підприємницького сектору України та активізація економічних взаємовідносин на рівні світового господарства значно підвищує значення бренду та бренд-орієнтованого менеджменту. Термін «бренд» нині трактують по-різному. Зокрема, як «механізм досягнення переваги фірми в конкурентній боротьбі шляхом диференціювання її товару. Ознаки, які диференціюють бренди, – це ті ознаки, які забезпечують споживачеві товар за прийнятною ціною» [5]. Американська асоціація маркетингу вважає, що «бренд – це назва, термін, знак, символ або дизайн, а також їх комбінації, які призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців для відмінності їх від товарів або послуг конкурентів» [18].

У свою чергу, колектив авторів – Л. Врис, С. Генслер та П. Леефлан – стверджують, що сам товар не може бути брендом, проте сприйняття

продукції споживачами, образ у споживчій свідомості, який має прямий зв'язок із товаром, має відношення до формування бренду. Зазначені автору під цим поняттям розуміють «запатентований візуальний, емоційний, раціональний і культурний образ, який асоціюється з компанією або товаром» [19].

С. Люпін, Сяона Чжен, Мен Су, Л. Робін Келлер у своїх наукових працях дають визначення бренду та управління ним, що виходить з ідеї маркетингових комунікацій: «Це переконлива обіцянка якості, обслуговування та цінності на тривалий період, яка підтверджується випробуванням товару, повторними покупками та задоволенням від використання» [20].

Таким чином, ґрунтуючись на різних наукових підходах учених-економістів щодо визначення сутності поняття бренду, варто звернути увагу, що в реалізації конкурентної стратегії підприємства роль управління брендом та значення інструментарію брендингу неможливо переоцінити. Наслідком таких тенденцій є те, що багато сучасних науковців займаються розробкою найбільш раціональних підходів щодо організації бренд-менеджменту.

Представник вітчизняної школи брендингу І.В. Струтинська стверджує, що процес розроблення брендів підприємства, а також система управління брендом у структурі маркетингової діяльності перебувають у взаємозалежній діалектичній взаємодії:

- з одного боку, взаємодія системи управління маркетинговою діяльністю з процесом розроблення брендів сприяє переходу до ефективного управління;
- з іншого боку, система процесів щодо розроблення та управління брендом є важливим складником розширення ресурсної бази підприємства. Розроблення брендів у структурі цієї системи являє собою процес формування та використання механізму управління маркетинговою діяльністю, суттєво піднявши його значимість, а також якісно поліпшивши його статус і роль у підвищенні ефективності бізнесу [6].

Так, наприклад, Д. Аакер [7] підкреслює, що сучасна модель управління брендом має враховувати методи протистояння таким небезпекам бізнес-середовища, як:

- надлишкові виробничі потужності та невикористаний виробничий потенціал промислових підприємств;
- цінова конкуренція, недосконалість товарної та цінової політики як базових складових сучасного бренд-менеджменту;
- збільшення кількості продуктів-замінників.

Відповідно до поглядів науковця, управління брендом промислових підприємств є не тільки обов'язковою умовою успіху, а навіть питанням виживання господарюючого суб'єкта в нестабільному ринковому просторі. Враховуючи це, в основі сучасних підходів реалізації бренд-менеджменту має бути покладено механізм найбільш ефективного використання конкурентних переваг підприємства, які воно має сьогодні в актуальних умовах бізнес-середовища [7].

Теоретико-методологічні аспекти управління брендом промислових підприємств висвітлені у працях багатьох інших вчених сучасності. Так, А.В. Ковальов та А.О. Шиян зазначили, що «в умовах підвищеної конкуренції на ринку товарів і послуг управління брендом стало необхідним фактором підтримки стабільної позиції фірми на ринку та одним із основних чинників підвищення конкурентоспроможності» [8, с. 76].

У свою чергу, К.В. Бажеріна [9] дотримується погляду, що бренд (торгова марка) є важливим чинником конкуренції, а тому вимагає постійного коригування під час процесу його створення та розвитку. Автор виділяє такі особливості сучасних підходів управління брендом в умовах конкурентного середовища:

- захист товару від конкурентів і зміцнення позиції щодо товарів-замінників;
- управлінські дії щодо зміцнення довіри партнерів;

- спрямування управлінської діяльності на полегшення доступу фірми до фінансових, інформаційних, людських та інших ресурсів;
- формування прихильності покупців шляхом постійного пристосування сформованого бренду до змінних умов зовнішнього середовища і швидкоплинних вимог споживачів тощо [9, с. 5].

Н.В. Івашова доповнила сучасну теорію брендингу. Вона шляхом послідовного вивчення еволюції факторів конкурентоспроможності підприємств довела зростання ролі управління брендом на сучасному етапі розвитку вітчизняного економічного сектору. Науковець, дослідивши сутність сучасних підходів управління брендом і найбільш ефективних концепцій маркетингу, які втілюють у собі різні джерела підвищення конкурентоспроможності товарів промислових підприємств, встановила, що управління брендом як елемент бренд-орієнтованої політики підприємства займає визначальну роль у процесі просування і реалізації товарів вітчизняних підприємств [10, с. 90].

Наукове дослідження, проведене під керівництвом О.Ю. Амосова [11], доводить стрімке зростання важливості ефективного управління брендом як визначального маркетингового методу просування продукції. Крім того, дослідниками було сконцентровано увагу і на його основних інструментах реалізації – рекламній та маркетинговій політиці. Автори зазначають, що сучасний брендинг є основоположним інструментом успішного бізнесу, необхідним фактором ефективного просування товарів на ринку та покращення свого становища серед підприємств-конкурентів. Зроблено висновок, що раціонально організоване управління брендом створює можливість стимулювати попит на запропонований товар чи послугу, що в перспективі дає змогу підтримувати як конкурентоспроможність створеного бренду загалом, так і його продукції зокрема [11, с. 12].

При цьому визначальне значення в процесі управління брендом відіграє не цінова чи асортиментна політика, а саме стратегія позиціонування продукції, товарів і послуг на ринку і у свідомості споживачів. Так, С. Кінг

зазначив, що «...продукцію може скопіювати конкурент» [10, с. 90], але бренд має більш вагомий вплив на уявлення споживачів. Такої думки дотримувались також Х. Прінгл та М. Томпсон, які доповнили, що «будь-яке технологічне відкриття, кожний цікавий продукт миттєво клонуються виробниками-конкурентами, тому необхідно формувати авторитетні марки» [12], які створюють емоційне забарвлення виготовлених товарів чи запропонованих послуг.

Сучасні підходи управління брендом характеризуються дієвим теоретико-методологічним підґрунтям, практичне застосування якого має здійснюватись із дотриманням певних принципів. Серед них ключовими є такі (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Принципи управління брендом в сучасних умовах господарювання

Принцип	Характеристика
Принцип системного управління	Його суть полягає у сприйнятті суб'єкту управління – бренду – як цілісної системи із сукупністю взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих складових
Принцип цілеспрямованості управлінської діяльності	Його суть полягає у здійсненні управлінських дій відповідно до стратегії і тактики маркетингової політики господарюючого суб'єкта. Лише чітко окреслена стратегічна мета є запорукою успіху управлінської діяльності
Принцип наукової обґрунтованості	Його суть полягає у здійсненні управлінської діяльності на підґрунті наукових знань та теоретичних досліджень
Принцип диверсифікації	Його суть полягає у стратегічній орієнтації на створення оптимального портфелю бренду
Принцип позиційності	Його суть полягає у періодичній розробці таких товарів чи послуг бренду, які будуть характеризуватись новизною, тобто займатимуть місце у свідомості споживача як перші

Джерело: складено автором за даними [13].

Таким чином, на основі аналізу поглядів науковців та основних принципів актуального бренд-менеджменту можна стверджувати, що сучасна система управління брендом підприємства має такі характеристики:

- управління брендом в умовах ринкової економіки вимагає оптимального поєднання матеріальних і нематеріальних атрибутів, які для споживачів є найбільш відчутними характеристиками бренду;

- управління брендом має спрямовуватись на формування у свідомості споживачів чіткого уявлення про бренд загалом та пропоновані товари, а також забезпечення сталого емоційного зв'язку з покупцем;
- управління брендом має здійснюватись з метою створення додаткових вигод не лише для споживачів, а і для суб'єкта господарювання. Тобто це передбачає отримання додаткового доходу, спрощення виходу на нові ринки з наявною товарною номенклатурою, полегшення співпраці з партнерами, розвиток галузі господарювання, в якій бренд здійснює свою діяльність, створення історії становлення та розвитку бренду, а також досягнення бездоганної репутації.

На основі проведеного аналізу сучасної системи управління брендом на вітчизняних підприємства можна побудувати загальну концепцію розвитку та управління брендом (рис. 1.1). Її структура передбачає шість етапів, реалізація яких має здійснюватись відповідно до змін ринку та стану забезпеченості внутрішнього середовища підприємства:

I етап. Його реалізація має передбачати попередню діагностику умов зовнішнього середовища. Найбільш ефективними сучасними методами є проведення SWOT-аналізу чи PEST-аналізу. Ці методики є найбільш застосовуваними у практиці вітчизняних суб'єктів господарювання, оскільки повно відображають стан ринку та внутрішній виробничо-господарський потенціал підприємства, вимагають мінімальних витрат і не потребують використання послуг сторонніх організацій або вузькопрофільних спеціалістів. На основі результатів аналізу формується комплекс тактичних дій, реалізація яких забезпечує найбільш ефективний вплив на розвиток бренду.

II етап. У межах другого етапу передбачено визначення комплексу інструментів, які необхідні в процесі управління брендом. Тобто цей етап передбачає визначення вартості створення, розвитку чи управління брендом, доцільності реалізації запланованих дій у конкурентному середовищі, формування комплексу бренду та визначення головних атрибутів,

формування корпоративної культури. Реалізацію цього етапу доцільно розпочати з моніторингу задоволеності споживачів.



Рис. 1.1. Етапи реалізації концепції управління брендом підприємства

Джерело: складено автором за даними [13].

III етап. Реалізація цього етапу передбачає розробку альтернативних варіантів комплексу заходів управління брендом та інструментів реалізації –

передбачає тактичне та стратегічне планування послідовних управлінських дій. Реалізація цього етапу має включати оцінку альтернативних методів впливу на бренд:

- проведення репозиціонування, тобто зміну внутрішніх характеристик бренду з метою підвищення зацікавленості споживачів;
- проведення рестайлінгу, тобто зміна ідентифікуючих елементів, що дозволить підприємству показати споживачам, що їх бренд не старіє, залишається сучасним [17];
- проведення редизайну або проведення загального ребрендингу, що передбачає поєднання вищенаведених методів.

IV, V та VI етапи. Окреслені етапи стосуються практичного втілення змодельованих розробок, внесення поточних коригувань відповідно до змінних умов ринку та порівняння фактичних результатів проведеної управлінської діяльності із запланованими.

Таким чином, кінцевою метою реалізації наведеної концепції є отримання висококонкурентного, фінансово стійкого, впізнаваного бренду на вітчизняному ринку, а рівень ефективності управління брендом буде визначатись здатністю господарюючого суб'єкта перетворити бренд на джерело формування корпоративної культури та культури споживання.

У результаті основною метою управління брендом стає здатність шляхом раціонального поєднання управлінських рішень створювати додаткові грошові потоки, збільшувати прибутковість і продуктивність функціонуючого бізнесу та впливати на процес капіталізації компанії. Матеріалізувати цінність бренду може виключно обсяг прибутку. Проте само по собі існування бренду не є гарантією стабільної прибутковості, лише ефективна стратегія управління поточною та майбутньою господарською діяльністю може стати забезпечення сталої позиції на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «МЕТАЛКРАФТ»

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Металкрафт» є представником металообробної та деревообробної галузі, рушієм виробничо-господарського сектору України, оскільки забезпечує техніко-технологічне оновлення багатьох інших галузей вітчизняної промисловості. Підприємство було створено та функціонує відповідно до Господарського [1], Цивільного [2], Податкового кодексів [3], Закону України «Про господарські товариства» [4] та інших нормативних актів України. Зазначений суб'єкт господарювання було зареєстровано 07.05.2012 р., станом на сьогодні він продовжує свою господарську діяльність. Юридична адреса: Рівненська обл., Здолбунівський район, селище міського типу Мізоч, вул. Острізька, буд. 33 А.

Видами діяльності підприємства є:

1. Основна діяльність:
 - Код КВЕД 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в. і. у.;
2. Інші види діяльності:
 - Код КВЕД 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння;
 - Код КВЕД 22.29 Виробництво інших виробів із пластмас;
 - Код КВЕД 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення;
 - Код КВЕД 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
 - Код КВЕД 63.91 Діяльність інформаційних агентств;
 - Код КВЕД 73.11 Рекламні агентства.

У процесі аналізу управління брендом підприємства значну увагу слід приділяти економічній складовій, оскільки саме вона в повній мірі

відображає доцільність діяльності суб'єкта господарювання, його прибутковість (збитковість), існуючі недоліки маркетингової політики. Крім того, цей етап є важливим у процесі підготовки до SWOT-аналізу, оскільки він використовується для подальшого дослідження ефективності управління брендом у структурі бренд-менеджменту.

Основні організаційно-економічні показники ТОВ «Металкрафт» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка основних організаційно-економічних показників ТОВ
«Металкрафт» у 2015-2019 рр.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення, тис. грн. 2019/2018	Відносне відхилення, % 2019/2018
	2015	2016	2017	2018	2019		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	41 861	57 438	59 963	64 210	80 374	16 164	25,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	27 649	38 242	37 189	42 971	50 571	7 600	17,7
Чисельність працівників, осіб	209	203	218	220	222	2	0,9
Продуктивність праці, тис. грн./осіб	200,3	282,9	275,0	291,9	362,0	70,1	24,0
Чистий прибуток, тис. грн	697,0	3 993,0	3 016,0	3 739,0	4 301,3	562,3	15,0
Рентабельність продажу, %	1,7	6,9	5,0	5,8	5,3	-0,5	-8,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	6 298	6 877	9 991	13 847	15 650	1 803	13,0
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	53,6	55,4	48,8	43,2	43,1	-0,1	-0,2

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності.

Аналізуючи динаміку основних організаційно-економічних показників ТОВ «Металкрафт», слід звернути увагу, що чисельність працівників поступово збільшується. Характерне зростання продуктивності праці у 2019 році в порівнянні з 2018 на 24,0%. Але слід пам'ятати, що такі зміни необхідно враховувати при плануванні стратегії управління брендом, оскільки збільшення оплати праці робітників збільшує витрати на розвиток виробничо-господарської діяльності.

Рентабельність продажу має певні коливання протягом досліджуваних років. Варто враховувати, що у 2019 році в порівнянні із 2018 показник знизився на 8,6%, що вимагає коригування системи управління прибутками підприємства, зокрема збутовою та ціновою політикою.

Вартість основних засобів у 2019 році в порівнянні з 2018 збільшилась на 13,0%, що свідчить про розвиток господарської діяльності шляхом розміщення залучених ресурсів у нематеріальні активи. Проте коефіцієнт зносу характеризується достатньо високим значенням. Такі тенденції є результатом застарілості обладнання внаслідок неналежної фінансової підтримки для оновлення основних засобів галузі.

Відсутність дієвих заходів боротьби з поточним станом матеріального забезпечення господарської діяльності товариства спричиняє виникнення загрози недостатньої результативності стратегії розвитку власного бренду.

Фінансування поточної діяльності підприємства, а також витрати на розвиток та управління брендом здійснюються переважно за рахунок власних коштів товариства, кредитів банків та інвестицій.

Можна стверджувати, що ефективність управлінської діяльності та загальні процеси управління брендом на ТОВ «Металкрафт» перебувають на задовільному рівні, що забезпечує конкурентоздатність досліджуваного суб'єкту господарювання на загальнонаціональному ринку. Такі тенденції є позитивними в контексті аналізу маркетингового середовища та діючої стратегії бренд-менеджменту.

Крім того, для досліджуваного підприємства характерна стійка тенденція росту показників прибутковості протягом 2015-2019 рр., що є свідченням перспективності тактики і стратегії бренд-менеджменту, фінансової та виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання (рис. 2.1).

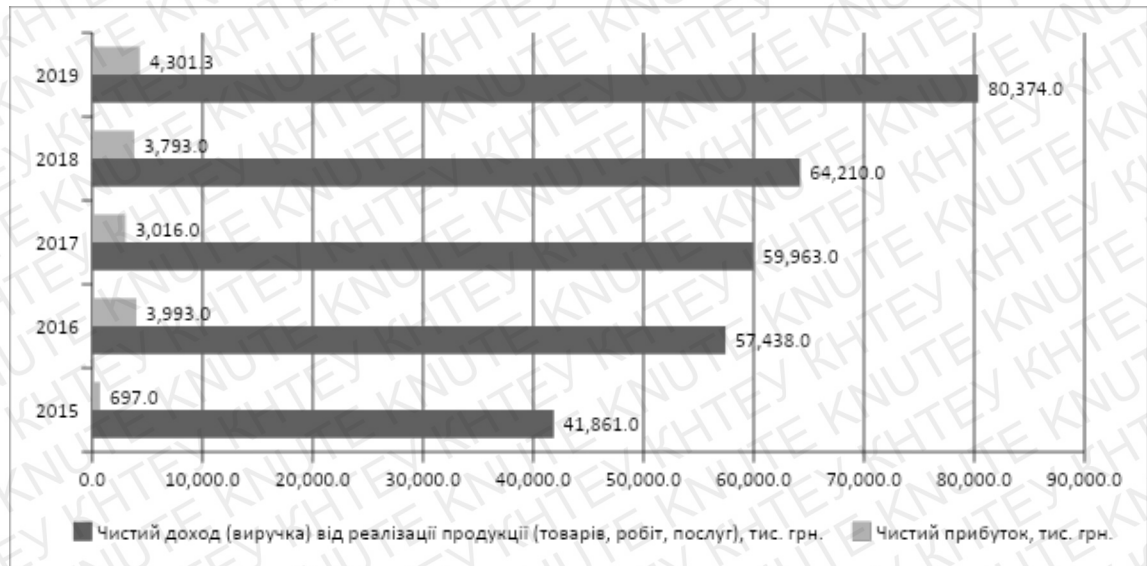


Рис. 2.1. Динаміка обсягу чистого доходу та чистого прибутку ТОВ «Металкрафт» у 2015-2019 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності.

Досліджуючи маркетингове середовище діяльності ТОВ «Металкрафт», варто зауважити, що загальнонаціональна галузь реалізації металообробних та деревообробних товарів чи послуг перебуває у складному стані оскільки рівень платоспроможності та конкурентоздатності підприємств-товаровиробників окресленої сфери діяльності має сталу тенденцію до зниження. Основними конкурентами в галузі обробки металу та деревини досліджуваного суб'єкта господарювання є ТОВ «Деревообробник», ТОВ «Вудекс Україна», ТОВ «Ісполін. Ливарно-механічний завод», виробнича діяльність яких здійснюється так само в Рівненській області, але має більш вузький профіль та обмежене коло пропонуванних товарів і послуг.

Найгострішою проблемою наразі є недостатнє використання потенціалу національного виробництва для потреб внутрішнього ринку, що спричинено:

- по-перше, нераціональною маркетинговою політикою, особливо щодо управління брендом;
- по-друге, існуванням дешевших закордонних аналогів;
- по-третє, посиленням недовіри до національного виробника.

За таких умов вітчизняні виробники продукції металообробної та деревообробної галузі починають підтримувати експортно орієнтоване виробництво. Для усунення такої тенденції важливим є впровадження сучасних методів управління торговою маркою підприємства з метою створення потужного вітчизняного бренду, який буде здатний задовольнити споживачів як якістю пропонованих товарів і послуг, так і ціновою політикою.

Подальше дослідження маркетингового середовища ТОВ «Металкрафт» доцільно проводити шляхом застосування SWOT-аналізу. Основною метою SWOT-аналізу діяльності виробничого підприємства є діагностування зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища з метою виявлення конкурентних переваг. Ключовим інструментом проведення SWOT-аналізу є обґрунтування бізнес-процесів через детермінування основних перспективних шляхів розвитку підприємства в рамках конкретної ринкової ситуації [14, с. 507]. Враховуючи визначену мету, варто зазначити, що основними завданнями SWOT-аналізу як ключового методу дослідження маркетингового середовища вітчизняних підприємств є [15, с. 152-153]:

- виявлення можливостей, які відповідають наявним ресурсам господарюючого суб'єкта;
- визначення загроз і розробка заходів щодо попередження або мінімізації їх впливу;
- виявлення сильних сторін суб'єкта підприємницької діяльності та зіставлення їх із ринковими можливостями;

- визначення слабких сторін підприємства та розробка стратегічних напрямів боротьби з ними;
- виявлення суттєвих конкурентних переваг суб'єкта господарювання та використання їх як основу для формування стратегічних пріоритетів діяльності.

У процесі управління брендом керівництво ТОВ «Металкрафт» має враховувати вимоги зовнішнього середовища та нестабільні ринкові умови для подальшого утримання споживачів та місця на ринку серед значної кількості конкурентів у дерево- та металообробній галузі. На основі проведеного аналізу фінансово-господарських показників ТОВ «Металкрафт» було всебічно відображено поточний стан господарюючого суб'єкта.

Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими і сильними сторонами підприємства, загрозами і можливостями зовнішнього середовища – найважливіший етап процесу діагностування маркетингового середовища [21]. Враховуючи всі узагальнені дані, можна побудувати матрицю сильних та слабких сторін, загроз та можливостей суб'єкта господарювання і присвоїти їм оцінку від 1 до 12 балів (залежності від стану та сили впливу) (табл. 2.2 і 2.3).

Таблиця 2.2

Матриця сильних та слабких сторін ТОВ «Металкрафт»

Стан	Внутрішні фактори впливу		Стан
	Сильні сторони	Слабкі сторони	
1. Виробничо-господарські фактори:		1. Виробничо-господарські фактори:	
1	2	3	4
7	- стале підвищення якості продукції та послуг	- залежність від технічних характеристик наявного метало- та деревообробного обладнання	-7
8	- стабільне збільшення обсягів реалізації продукції, надання послуг	- застарілі технології виробництва	-7
9	- прийнятний рівень рентабельності господарської діяльності	- відсутність інновацій у метало- та деревообробних процесах	-8
6	- перевірені та надійні постачальники ресурсної бази	- збільшення витрат на виробництво та собівартість	-7

6	- реалізація ефективної збутової і цінової політики	- наявність більш дешевих товарів-замінників у метало- та деревообробних сферах	-6
2. Фінансові фактори:		2. Фінансові фактори:	
8	- залучення фінансових ресурсів з різних джерел, що диверсифікує потенційні ризики	- негативний вплив з боку кредиторів	-7
3. Ринкові умови:		3. Ринкові умови:	
7	- цінові переваги	- слабе інформаційне забезпечення щодо виробничих потужностей конкурентів	-4
8	- наявність ефективного маркетингу		
9	- дотримання принципів добросовісної конкуренції	- наявність великої кількості конкурентів у галузі з більш ефективними технологіями виробництва	-5
4. Персонал та управління:		4. Персонал та управління:	
6	- ефективна організаційна структура на підприємстві та система управління	- відсутність належної мотивації персоналу та системи навчання і перепідготовки кадрів	-8
6	- компетентність керівника та системи менеджменту компанії	- відсутність гнучкості управління	-5
3	- чітко сформульована стратегія роботи з персоналом		
83			-64

Джерело: складено автором.

Відповідно до проведеної діагностики внутрішнього середовища підприємства шляхом аналізу сильних та слабких сторін діяльності ТОВ «Металкрафт», можна зробити висновок, що суб'єкт господарювання має достатній господарський потенціал для подальшого розвитку бренду. Проте в майбутніх періодах найбільшу увагу доцільно зосередити на мінімізації негативного впливу з боку слабкостей підприємства, оскільки це дозволить підвищити результативність господарських процесів і прибутковість від реалізації продукції/послуг. Результати діагностики можливостей та загроз ТОВ «Металкрафт» відображені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Матриця можливостей та загроз ТОВ «Металкрафт»

Стан	Зовнішні фактори впливу		Стан
	Можливості	Загрози	
1. Виробничо-господарські фактори:		1. Виробничо-господарські фактори:	
8	- покращення техніко-технологічного забезпечення господарських процесів за умови збільшення фінансування (в т.ч. бюджетного) метало- та деревообробної галузі	- неналежний рівень правового захисту ведення підприємницької діяльності	-6
6	- використання оновлених технологій		
8	- розширення асортименту метало- та деревообробної продукції		
2. Фінансові фактори:		2. Фінансові фактори:	
9	- залучення іноземного капіталу для розширення фінансування	- несприятливі зрушення в курсах валют	-8
		- зростання податкового навантаження	-7
3. Ринкові умови:		3. Ринкові умови:	
8	- вдосконалення нормативно-правової бази для діяльності суб'єктів господарювання	- нестабільні економічні та політичні умови, високий рівень інфляції	-8
11	- наявність стійкого рівня попиту на метало- та деревообробну продукцію	- слабкий розвиток ринкової інфраструктури та недосконалість податкового сектору	-6
7	- забезпечення добросовісної конкуренції	- залежність від імпорту обладнання, комплектуючих і матеріалів	-6
		- високий рівень конкуренції у галузі метало- та деревообробної промисловості	-6
4. Населення:		4. Населення:	
8	- зростання рівня доходів населення швидшими темпами, ніж збільшення ціни на товари метало- та деревообробної промисловості	- зміна інтересів та уподобань споживачів.	-7
65			-54

Джерело: складено автором.

Для ефективності SWOT-аналізу сильні та слабкі сторони доцільно аналізувати з позицій різних функціональних підрозділів і напрямів роботи підприємства. Від ефективності організації базових господарських процесів

буде залежати, чи підприємство здатне забезпечити реалізацію головної мети – отримання прибутку.

Для ТОВ «Металкрафт» характерне збільшення обсягів виробництва та реалізації метало- та деревообробної продукції, як наслідок – збільшення чистого прибутку. Але водночас ефективність господарської діяльності напряду залежить від устаткування, наявних оборотних засобів та терміну їх експлуатації, що для подібних суб'єктів господарювання є слабкою стороною. А тому залежність від технічних характеристик наявного обладнання та застарілі технології виробництва збільшують витрати та скорочують ефективність використання матеріальних ресурсів.

Також організація виробничо-господарських процесів безпосередньо залежить від діючого механізму та обсягів фінансування діяльності. ТОВ «Металкрафт» залучає ресурси з різних джерел, що, в свою чергу, диверсифікує потенційні ризики та робить його більш стійким до змін ринкового середовища. Крім того, діяльність підприємства залежить від організації управління та менеджменту, системи роботи з персоналом.

Сильною стороною ТОВ «Металкрафт» є діюча організаційна структура, яку можна охарактеризувати як адаптовану до умов ринку та ефективну в сучасних умовах господарювання. Недоліком залишається лише слабе інформаційне забезпечення, відсутність впорядкування електронної та паперової інформації, що створює труднощі в організації господарських процесів. Щодо співпраці зі споживачами, то варто зауважити, що ТОВ «Металкрафт» має сформовану базу покупців продукції, що відображається у стабільному збільшенні обсягів реалізації.

На основі встановлення взаємозв'язків між сильними та слабкими сторонами підприємства й зовнішніми можливостями й загрозами сформуємо розширену матрицю SWOT-аналізу для ТОВ «Металкрафт» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розширена матриця SWOT-аналізу ТОВ «Металкрафт»

Зовнішнє середовище/ внутрішнє середовище	Можливості	Загрози
	1) покращення забезпечення господарських процесів за умови збільшення фінансування галузі; 2) використання нових технологій; 3) залучення іноземного капіталу для розширення фінансування; 4) вдосконалення нормативно-правової бази для діяльності підприємств; 5) наявність стійкого рівня попиту на метало- та деревообробну продукцію/послуги; 6) забезпечення чесної конкуренції; 7) зростання рівня доходів населення швидшими темпами, ніж збільшення ціни на продукцію/послуги.	1) неналежний рівень правового захисту підприємництва; 2) несприятливі зрушення в курсах валют; 3) значний податковий тиск; 4) нестабільні економічні та політичні умови, високий рівень інфляції; 5) слабкий розвиток ринкової інфраструктури; 6) залежність від імпорту обладнання, комплектуючих і матеріалів; 7) високий рівень конкуренції; 8) зміна інтересів та вподобань споживачів.
Сильні сторони	СіМ	СіЗ
1) стає підвищення якості продукції та послуг; 2) стабільне збільшення обсягів реалізації продукції/послуг, прийнятний рівень рентабельності; 3) перевірені та надійні постачальники ресурсної бази, реалізація ефективної збутової політики; 4) залучення фінансових ресурсів з різних джерел, що диверсифікує потенційні ризики, цінові переваги підприємства; 5) наявність ефективного бренд-	1) залучення фінансових ресурсів з різних джерел та наявність ефективного бренд-орієнтованого маркетингу будуть сприяти виходу на нові ринки; 2) ефективна організаційна структура на підприємстві, компетентність керівника, ефективна стратегія роботи з персоналом сприятимуть швидкому пристосуванню до ринкових коливань та змін у нормативно-правовій базі; 3) покращення забезпечення господарських процесів за умови збільшення фінансування галузі допоможе підтримувати якість продукції та послуг; 4) цінові переваги	1) високий рівень конкуренції у метало- та деревообробній промисловості спричинить додаткові фінансові витрати; 2) подальше підвищення податкового тиску, несприятливі зрушення в курсах валют та залежність від імпорту обладнання спричинять зміни у рівні рентабельності підприємства; 3) нестабільні економічні та політичні умови, високий рівень інфляції можуть спричинити негативний вплив на обсяги реалізації продукції/послуг; 4) неналежний рівень правового захисту

орієнтованого маркетингу; 6) дотримання принципів добросовісної конкуренції; 7) ефективна організаційна структура на підприємстві та система управління; 8) компетентність керівника компанії, ефективна стратегія роботи з персоналом.	підприємства забезпечать збереження стійкого рівня попиту на продукцію та дотримання принципів чесної конкуренції.	підприємництва порушує принципи добросовісної конкуренції; 5) перевірені та надійні постачальники ресурсної бази та реалізація ефективної збутової політики компенсують неналежний стан ринкової інфраструктури.
Слабкі сторони	СліМ	СліЗ
1) залежність від технічних характеристик наявного обладнання, застарілі технології виробництва і відсутність інновацій; 2) збільшення витрат на виробництво та собівартості; 3) наявність дешевших товарів-замінників; 4) негативний вплив з боку кредиторів; 5) слабке інформаційне забезпечення щодо потужностей конкурентів, наявність конкурентів у галузі з ефективнішими технологіями виробництва; 6) слабка система навчання, перепідготовки та мотивації персоналу; 7) відсутність гнучкості управління.	1) впровадження нових технологій у виробництво вимагає залучення додаткових ресурсів, що спричинить ріст витрат на виробництво та збільшить тиск з боку кредиторів; 2) наявність конкурентів у галузі з ефективнішими технологіями виробництва може знизити попит на продукцію в майбутньому; 3) залучення іноземного капіталу для розширення фінансування дозволить збільшити фінансові ресурси, вдосконалити технології виробництва та збільшити прибутки; 4) зростання рівня доходів населення швидшими темпами, ніж збільшення ціни на товари забезпечить підтримку попиту незважаючи на наявність дешевших товарів-замінників.	1) високий рівень конкуренції, слабке інформаційне забезпечення щодо потужностей конкурентів та застарілі технології виробництва можуть погіршити конкурентну позицію підприємства; 2) значний податковий тиск, збільшення витрат на виробництво та собівартості, а також негативний вплив з боку кредиторів можуть знизити прибутковість діяльності підприємства; 3) зміна вподобань споживачів та наявність дешевших товарів-замінників може знизить попит на продукцію/послуги підприємства.

Джерело: складено автором.

Отже, найбільший вплив на ТОВ «Металкрафт» здійснюють економічна та політична сфери країни. Серед основних можливостей, які створює держава для розвитку підприємництва в умовах сьогодення, є вдосконалення нормативної бази, забезпечення добросовісної конкуренції,

розробка стратегій розвитку з урахуванням реформування та трансформування фінансової, бюджетної та податкової сфери відповідно до міжнародних стандартів.

Серед загроз найбільший вплив на вітчизняний бізнес має нестабільні економічні та політичні умови, високий рівень інфляції, коливання валютних курсів, неналежний рівень правового захисту вітчизняної сфери підприємництва.

Для узагальнення даних щодо сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз побудуємо загальну матрицю SWOT, використовуючи отримані оцінки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Загальна матриця SWOT

	Можливості	Загрози	Всього
Сильні сторони	$83+65=148$	$83-54=29$	177
Слабкі сторони	$-64+65=1$	$-64-54=-118$	-117
Всього	149	-89	120

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, як свідчать дані табл. 2.4 та 2.5, сильні сторони ТОВ «Металкрафт» разом з можливостями повністю компенсують загрози. Окрім цього, сильні сторони разом з можливостями компенсують слабкі сторони. Сильні сторони повністю компенсують загрози. Сильні сторони разом з можливостями повністю компенсують слабкі сторони із загрозами.

У результаті проведеного дослідження можемо запропонувати для ТОВ «Металкрафт» такі напрями розвитку в напрямі управління брендом:

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства з метою зростання рівня впізнаваності бренду;
- використання більш ефективних методів та інструментів реклами з метою досягнення найвищих результатів в ході проведення рекламної компанії, що сприятиме вдосконаленню системи управління брендом;
- використання практик ребрендингу.

2.2. Аналіз існуючої системи управління брендом ТОВ «Металкрафт»

Діюча система управління брендом ТОВ «Металкрафт» характеризується рядом недоліків та перешкод, створених вітчизняним ринковим середовищем, а саме:

- негативний вплив чинить значний рівень конкуренції та повна відсутність реальних конкурентних переваг внаслідок недостатньо ефективної концепції управління брендом, застарілих механізмів реалізації маркетингової політики (у т.ч. цінової, збутової та рекламної). Внаслідок окреслених тенденцій виникає нагальна потреба в зміні технологій виробництва, вирішення проблем із кадровим забезпеченням, підвищення кваліфікації працівників;
- загальний рівень впізнаваності та запам'ятовуваності багатьох брендів (у т.ч. і ТОВ «Металкрафт») у споживачів невеликий, що спричинено низьким рівнем організації бренд-менеджменту українськими підприємствами.

Досліджуваному суб'єкту господарювання варто розглядати цю перешкоду як невикористаний маркетинговий потенціал, оскільки, враховуючи маленьку частку відомих торгових марок у галузі металообробної та деревообробної промисловості, ТОВ «Металкрафт» має реальні можливості до створення і просування свого бренду на ринок;

- відсутність раціонального поєднання рекламної компанії в засобах масової інформації та зовнішньої реклами. Це є основною перешкодою в процесі створення та подальшого управління брендом, оскільки вимагає значних фінансових вкладень;

– у свідомості вітчизняних споживачів категорія «бренд» асоціюється з трьома ключовими характеристиками: країна-виробник, зовнішній вигляд товарів і товарна марка. Тому, враховуючи специфіку діяльності

досліджуваного суб'єкта господарювання, орієнтовану на створення продукції первинного рівня переділу (сировина та первинна обробка), процес створення та управління брендом стає складним для реалізації, потребує залучення профільних спеціалістів.

Їх діяльність має спрямовуватись на розробку комплексу сучасних підходів до перетворення промислового підприємства у висококонкурентний впізнаваний бренд.

Враховуючи окреслені аспекти, в основі маркетингової стратегії досліджуваного підприємства закладено проведення ребрендингу. Стратегія оновлення бренду на ТОВ «Металкрафт» охоплює три вектори роботи (рис. 2.2).

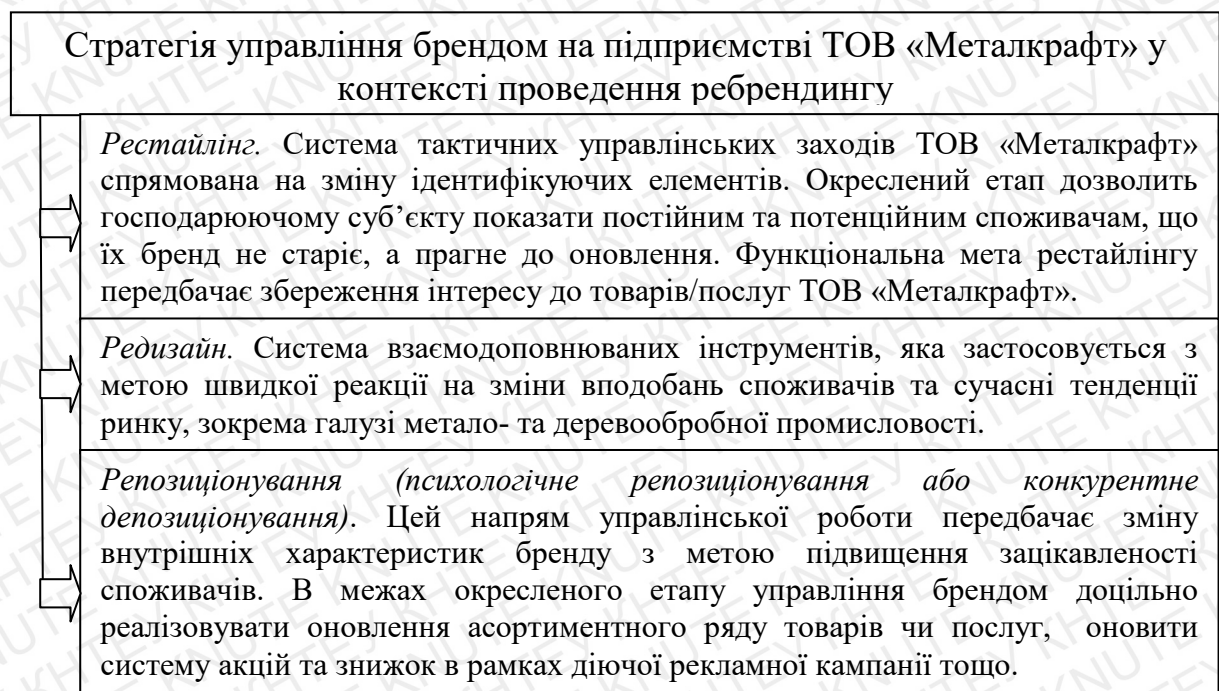


Рис. 2.2. Стратегія управління брендом на підприємстві ТОВ «Металкрафт» у контексті проведення ребрендингу

Джерело: складено автором [17, с. 39].

Так, рестайлінг, редизайн та репозиціонування на ринку метало- та деревообробних товарів/послуг передбачає застосування різної комбінації стратегій.

Основним стимулюючим фактором здійснення оновлення бренду досліджуваним суб'єктом господарювання є бажання динамічного розвитку та розширення виробництва, впровадження у виробничо-господарську практики використання сучасних технологій виробництва, вдосконалення та модернізація виробничого процесу та забезпечення дотримання принципу співвідношенні «ціна-якість».

Основними інструментами реалізації стратегії ребрендингу на ТОВ «Металкрафт» є оновлення логотипу компанії, формування фірмового блоку із зазначенням назви господарюючого суб'єкту, адреси (поштових та банківських реквізитів), оновлення фірмового шрифту та набору типографських констант, вдосконалення оформлення ділової документації [16, с. 98-99].

Таким чином, система управління брендом та стратегія ребрендингу на ТОВ «Металкрафт» спрямовані на виконання таких завдань:

- 1) забезпечити високий рівень розпізнавання бренду серед аналогічних товарів метало- та деревообробної галузі через окремі його атрибути і/або комунікації (шляхом раціональної комбінації різних інструментів управління брендом);
- 2) сформувати систему асоціацій та сприйняття споживачами бренду ТОВ «Металкрафт», яка має виходити за межі призначення та якості товарів або послуг, пропонованих суб'єктом господарювання;
- 3) розширити групу споживачів, прихильних або лояльних до даного бренду. Відповідно, ступінь їх купівельної спроможності та лояльності повинен змінюватися від легкої переваги до глибокої відданості бренду;
- 4) забезпечити довгостроковий тренд росту цінності бренду, що буде виступати ключовим стимулом для реальних та потенційних стратегічно важливих інвесторів, готових вкласти кошти в подальший розвиток бренду.

На основі проведеного теоретико-методологічного аналізу управління брендом та дослідження практики організації виробничо-господарської роботи та маркетингового середовища ТОВ «Металкрафт» можна

стверджувати, що діючий підхід управління брендом ТОВ «Металкрафт» має такі особливості:

- управління брендом на ТОВ «Металкрафт» в умовах ринкової економіки здійснюється на основі оптимального поєднання матеріальних та нематеріальних атрибутів, які є найбільш відчутними для споживачів характеристиками бренду;
- застосовувані підходи управління брендом спрямовуються на формування найбільш чіткого у свідомості споживачів уявлення про бренд загалом та його пропоновані товари, а також забезпечення сталого емоційного зв'язку з покупцем;
- подальше управління брендом та перспективна стратегія ребрендингу мають реалізовуватись з метою створення додаткових вигод не лише для споживачів, але і для самого суб'єкта господарювання, тобто отримання додаткового доходу, спрощення виходу на нові ринки з існуючою товарною номенклатурою, полегшення співпраці з партнерами, а також досягнення бездоганної репутації.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «МЕТАЛКРАФТ»

3.1. Методи вдосконалення механізму управління брендом ТОВ «Металкрафт»

Актуальні методи вдосконалення механізму управління брендом ТОВ «Металкрафт» мають ґрунтуватись на сучасних тенденціях розвитку вітчизняного промислового ринку (рис. 3.1):

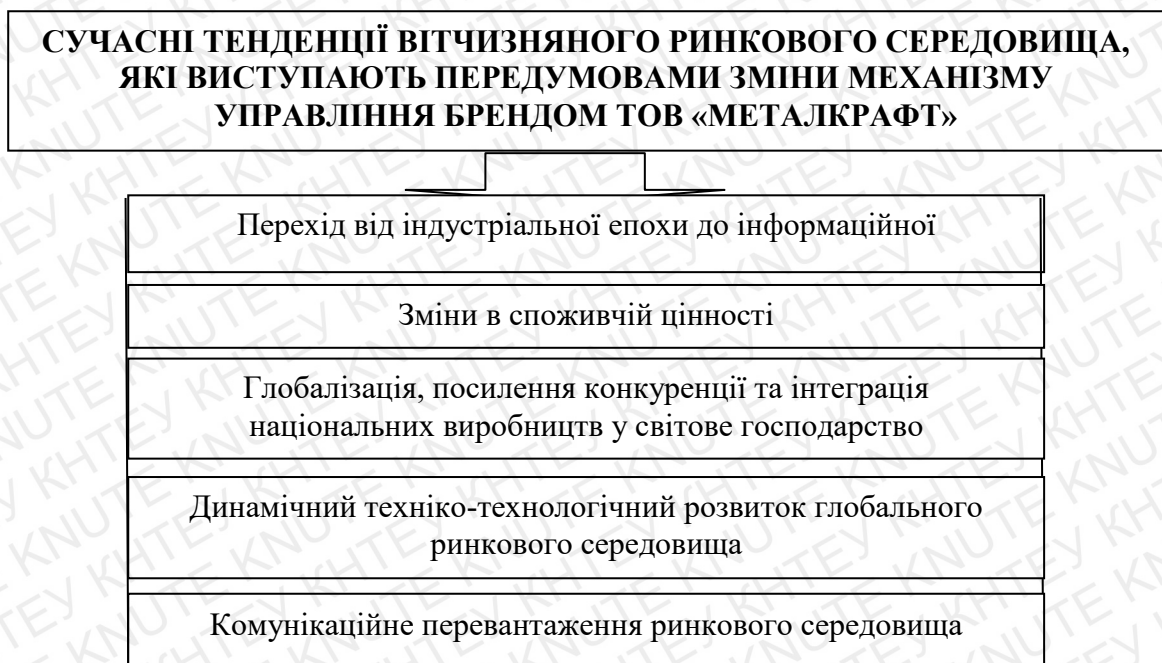


Рис. 3.1. Основні характеристики сучасного ринкового середовища

Джерело: розроблено автором

Таким чином, вдосконалені методи управління брендом мають враховувати, що пріоритети населення та сприйняття товару споживачами змінюються. В умовах сучасного маркетингового середовища ставлення до певного бренду формується не лише з точки зору задоволення функціональних потреб, а має набагато ширше підґрунтя – бренд має враховувати потреби стійкого розвитку суспільства. Сучасна парадигма

управління брендом ґрунтується на засадах модернізації підходів та методів впливу на сприйняття продукції споживачами. Відповідно, П. Дойль наводить низку причин, які є рушійними чинниками до зміни методів управління брендом та активізації вдосконалення бренд-менеджменту як виду діяльності, зокрема (рис. 3.2):

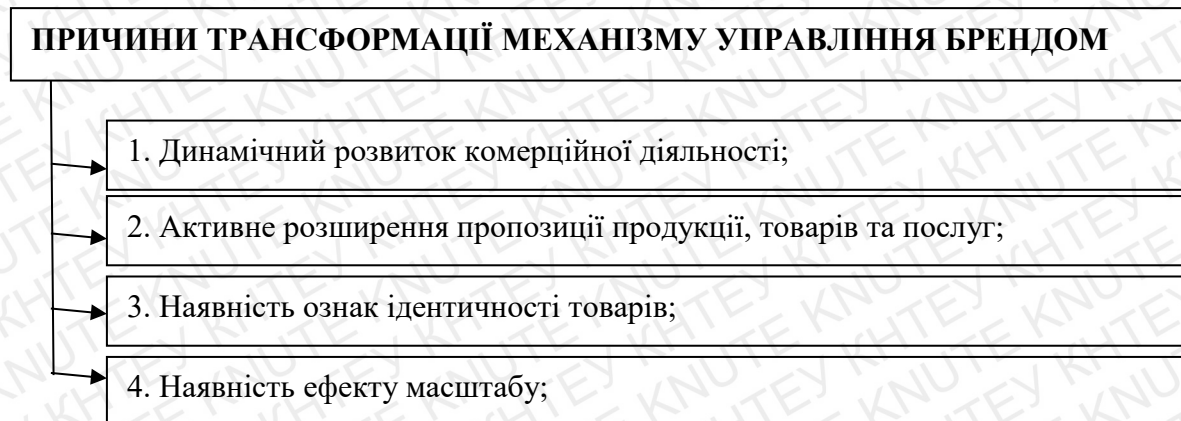


Рис. 3.2. Рушійні чинники зміни механізму та інструментів управління брендом

Джерело: складено автором за даними [22, с. 77]

Сутність обумовлених чинників полягає у наступному:

1) активізація комерційної діяльності створює велику кількість комерційних звернень споживачів. У середньому на громадянина щоденно припадає 1 000 таких звернень. Відповідно, відсутність дієвих інструментів управління брендом знижує його впізнаваність серед споживачів, дестимулює комерційну діяльність і рентабельність продажу;

2) розмаїття товарів і торгових марок створює передумови для перманентної трансформації інструментів підвищення привабливості товарів конкретного бренду серед товарів-аналогів інших брендів;

3) ідентичність товарів і послуг сучасного споживчого ринку, яка спонукає до додавання певних визначальних рис пропонованим конкретним брендом товарам. Відповідно, окреслена тактика робить продукцію привабливішою в очах споживачів в порівнянні із аналогічною/ідентичною продукцією конкурентів. Зокрема, обумовлений чинник стосується

зовнішнього оформлення, пакування чи післяпродажного сервісу, що не змінює якісної характеристики товару, проте позитивно впливає на візуальне та ментальне сприйняття продукції, яка має ідентичні/подібні функціональні характеристики в порівнянні із іншими товарами-аналогами конкурентів;

4) ефект масштабу. У минулому ефект масштабу спостерігався у виробничій діяльності, а нині цією перевагою володіють комунікації, торгівля та дистрибуція. Якщо технології виробництва стають більш гнучкіші і у багатьох випадках не потребують уже великих капітальних затрат, то витрати на маркетинг розподілення товарів зростають, чим підсилюють потребу у використанні ефектів збільшення обсягів в даній сфері [22, с. 77-78].

Окрім загальноприйнятих чинників стимулювання процесів оновлення та вдосконалення механізму управління брендом, є інші фактори, раціональне регулювання яких підвищує цінність бренду, зокрема:

1. Забезпечення позитивного досвіду використання продукції та послуг досліджуваного суб'єкту господарювання. Якщо вироби ТОВ «Металкрафт» за довгі роки виробничо-господарської діяльності зарекомендували себе із позитивної сторони, то марка продовжуватиме здобувати додану цінність як надійна та конкурентоздатна.

2. Робота над підтримкою позитивного уявлення користувача про ТОВ «Металкрафт». Престижний чи успішний образ створюється не лише завдяки прихильності споживачів, а й інших контрагентів. За допомогою активізації спонсорства і реклами, в якій бренд асоціюється із привабливими чи відомими людьми, можна охопити нові ринки та групи споживачів.

3. Робота над конкурентними перевагами ТОВ «Металкрафт» та силою переконання. Іноді впевненість споживача в якості товарів і послуг бренду збільшує ефективність останнього. Основою для стійких переконань можуть служити порівняльні оцінки власних уявлень про товари, його технічні характеристики і думки незалежних експертів.

4. Робота над зовнішнім аспектом товарів/послуг. Редизайн продукції та оновлення способів пропозиції послуг, які реалізовує ТОВ «Металкрафт», безпосередньо впливатимуть на уявлення про їх якість.

5. Робота над морально-емоційною задоволеністю споживачів. Споживач обирає ті торговельні марки, які, на його думку, відповідають його «потребам». Відповідно, формування прихильності покупців в умовах удосконалення підходів управління брендом та реалізації ребрендингу на ТОВ «Металкрафт» має здійснюватись шляхом постійного пристосування оновленого бренду до мінливих умов зовнішнього середовища, з одного боку, і швидкоплинних вимог споживачів, з іншого боку.

Таким чином, механізм управління брендом варто розглядати як мультикомпонентну структуру оперативного реагування на зміни в роботі окремих підрозділів підприємства, скоординована співпраця яких власне і створює позитивний імідж та конкурентоздатний бренд. Вдосконалення управлінських заходів має передбачати скоординовану систему тактичних і стратегічних дій щодо трансформації існуючих підходів реалізації операційного, кадрового, фінансового та інноваційного менеджменту. Схематично взаємозв'язок між існуючою системою бренд-орієнтованого менеджменту та результативністю виробничо-господарської та управлінської діяльності на ТОВ «Металкрафт» можна представити таким чином (рис. 3.3):

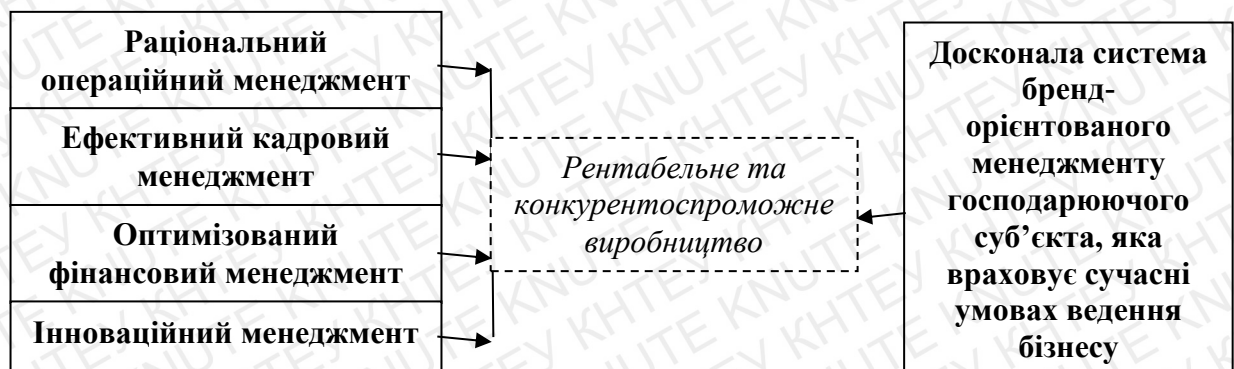


Рис. 3.3. Значення менеджменту та системи управління брендом на шляху раціоналізації діяльності господарюючого суб'єкта

Джерело: складено автором за даними [23, с. 248].

Відповідно до наведеної схеми на рис. 3.3, вдосконалення механізму управління брендом ТОВ «Металкрафт» має здійснюватись на засадах трансформації підходів реалізації операційного, кадрового, фінансового та інноваційного менеджменту:

1. Раціоналізація операційного менеджменту [24]:

- підвищення рівня трудової дисципліни та задоволеності працівників умовами праці;
- зниження плинності персоналу;
- коригування коефіцієнту трудової участі в операційній діяльності;
- оптимізація соціально-психологічного клімату.

2. Підвищення ефективності кадрового менеджменту [25, с. 207]:

- залучення більшої кількості потенційних висококваліфікованих працівників, що в перспективі раціоналізує грошові потоки підприємства за рахунок зменшення витрат на пошук персоналу відповідної кваліфікації;
- утримання компетентних і талановитих працівників на досліджуваному підприємстві, що дозволить зменшити втрати, пов'язані із плинністю кадрів;
- підвищення ступеню залучення співробітників до реалізації стратегії підприємства і корпоративної культури підприємства. Реалізація обумовленої тактичної цілі в перспективі дозволить підвищити продуктивність праці трудових ресурсів, спонукатиме до росту продаж, покращення морального клімату у колективі та, беззаперечно, задоволеності клієнтів, контрагентів і споживачів господарюючого суб'єкта.

3. Оптимізація фінансового менеджменту [26, с. 94]:

- організація роботи системи фінансового менеджменту з чіткою системою інформаційного обміну, що сприятиме оперативному реагуванню на зміни ситуації у роботі підприємства;
- прогнозування фінансових результатів діяльності господарюючого суб'єкта, виходячи із реальних умов господарської діяльності та наявності власного капіталу;

- своєчасне виявлення та знищення недоліків фінансової діяльності підприємств, пошук додаткових господарських резервів;
- розробка механізмів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства в умовах оперативної діяльності та довгострокової перспективи розвитку;
- досягнення оптимальних пропорцій власного та запозиченого капіталу.

4. Впровадження механізмів інноваційного менеджменту як новітніх інструментів стимулювання розвитку бренду в умовах глобалізації виробничо-господарської сфери [27, с. 272-273]:

- використання системного підходу під час здійснення технічного переозброєння та модернізації виробництва, створення унікальних технологій на всіх стадіях виготовлення продукції з метою збільшення її конкурентоспроможності;
- пошук джерел інвестування інноваційного розвитку ТОВ «Металкрафт»;
- реалізація інноваційних проектів, зокрема на умовах державно-приватного партнерства;
- впровадження нових, прогресивних форм організації праці, створення ефективної системи мотивації інноваційної діяльності;
- інвестування у розвиток трудових ресурсів та нарощування інтелектуального капіталу досліджуваного підприємства.

Таким чином, стратегічною метою вдосконалення механізму управління брендом ТОВ «Металкрафт» є оновлення традиційних механізмів управління брендом відповідно до сучасних тенденцій ринку для розширення попиту на продукцію досліджуваного підприємства з боку споживачів. Важливість орієнтації результатів управління брендом на максимізацію задоволеності споживачів спричинена тим, що для покупця бренд є одним із головних інструментів ухвалення рішення. В умовах глобалізаційних тенденцій та диференціації продуктів/послуг і ринків першочерговим

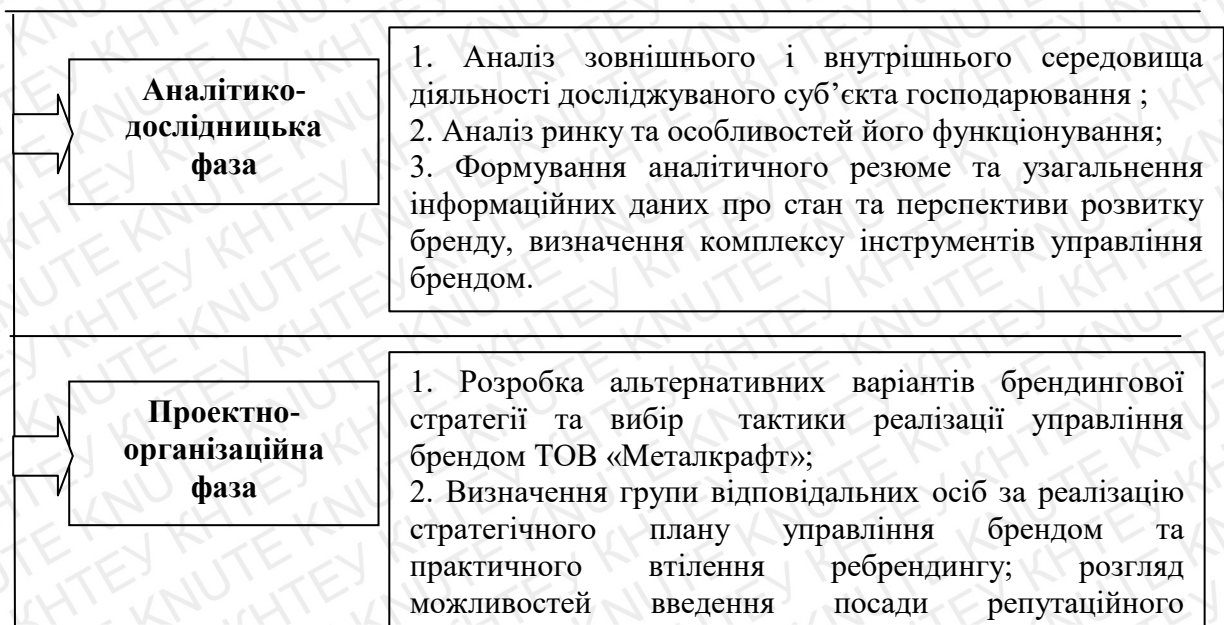
чинником прийняття рішення щодо купівлі виступає збалансованість вподобань/очікувань покупців, витрат на придбання товару/послуги та якості [28, с. 132]. Отже, детермінування змін у інтересах та побажаннях існуючих груп споживачів продукції/послуг також залишається важливим методом підвищення результативності управління брендом ТОВ «Металкрафт».

3.2. Розробка стратегічного плану управління брендом суб'єкта господарювання

У процесі вибору найбільш оптимального стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт» може застосувати комбінування традиційних та інноваційних інструментів впливу на імідж, репутацію та бренд підприємства. Змішана модель враховує всі особливості виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання та залишається найбільш адаптованою та пристосованою до мінливості вітчизняного ринку металообробної та деревообробної промисловості. Доцільно підкреслити специфіку діяльності ТОВ «Металкрафт» та запропонувати практику застосування «загального» бренду в довгостроковій перспективі. Така стратегія є ефективною, оскільки пропоновані підприємством товари та послуги є відомими і не можуть мати визначальних рис, діяльність підприємства характеризуються стандартизацією виробництва і не має сильного впливу на свідомість споживача. Детальні пропозиції щодо стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт», особливості оновлення бренду шляхом використання інструментів ребрендингу, а також тактика реалізації запропонованих заходів розглянута далі у підрозділі.

Варто зауважити, що формування брендингового стратегічного плану – це складний комплекс заходів, спрямованих на трансформацію традиційних підходів управління підприємством у

напрямі створення бренд-орієнтованої управлінської моделі: нової, багатофункціональної та динамічної концепції діяльності у сфері управління господарюючим суб'єктом [29, с. 148]. Наявність ефективного стратегічного плану управління брендом – це гарантія підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства. Успішність впровадження запропонованих у роботі заходів залежить від рівня їх відповідності діючій структурі, культурі та важелів управління ТОВ «Металкрафт». Диференційовані стратегії та варіанти обставин можуть вимагати від підприємства різних оперативних змін, оновлення культурних цінностей і трансформації загальної системи контролю. Відповідно, стратегічний план управління брендом (рис. 3.4) має враховувати кожен із наведених аспектів, а тому передбачає наявність трьох фундаментальних фаз [30]: аналітико-дослідницьку, проектно-організаційну та імплементаційну фазу стратегічного плану управління.



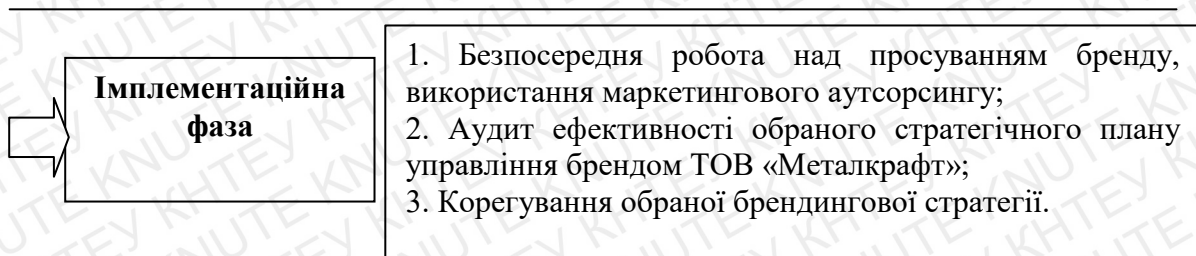


Рис. 3.4. Фази стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт»

Джерело: складено автором за даними [31; 32, с. 202].

1. Аналітично-дослідницький етап стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт» передбачає аналіз ринку та деталізовану характеристику маркетингового середовища:

1) аналіз зовнішнього середовища господарюючого суб'єкту: проведення SWOT-аналізу чи PEST-аналізу з метою детермінування факторів впливу на рівень соціально-економічної та політичної стабільності в країні, стан конкурентного середовища, ступінь доступу на ринок, тип та кон'юнктура ринку, механізми реалізації публічного менеджменту органами державної та місцевої влади в контексті формування бренд-орієнтованого виробничо-господарського бізнес-простору;

2) деталізований аналіз ринку: дослідження особливостей сегментації, оцінка місткості ринку і його сегментів, зокрема метало- та деревообробної промисловості, характеристика динаміки розвитку вітчизняного ринку та міжнародної торгівлі, співпраці із іноземними інвесторами, аналіз основних конкурентів, контрагентів тощо;

3) аналіз внутрішнього середовища господарюючого суб'єкту: формування кросс-функціональної робочої групи із залученням топ-менеджменту, працівників відділів розвитку персоналу (далі – HR), яка буде

займатися не лише формуванням стратегічного плану управління брендом, а і його практичним втіленням, моніторингом за результатами проведених тактичних заходів та коригуванням досягнутих результатів.

2. Проектно-організаційний етап стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт» передбачає формування альтернативних механізмів управління брендом та інструментів їх реалізації у довгостроковій перспективі, а також вибір найбільш оптимального комплексу заходів управління брендом відповідно до результатів проведеного аналітично-дослідницького етапу управлінської моделі:

1) формування альтернативних варіантів стратегій управління брендом ТОВ «Металкрафт» у довгостроковій перспективі, вибір найбільш оптимального з них: ключовою метою окресленого етапу є проведення пошуку кращої стратегії розвитку та створення стійких конкурентних переваг підприємства в умовах невизначеності вітчизняного ринку, а також непередбачуваності у соціально-економічних та політичних процесах. Відповідно до проведеного SWOT-аналізу можна визначити, що найбільш оптимальними стратегіями управління брендом ТОВ «Металкрафт» є наступні альтернативи (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Найбільш оптимальні стратегії управління брендом ТОВ «Металкрафт» в умовах сучасного вітчизняного ринку

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ	ХАРАКТЕРИСТИКА
Стратегія лінійного розширення марки ТОВ «Металкрафт»	Базується на вже існуючій успішній марочній назві, проте передбачає розширення асортименту товарів/послуг. При цьому, для позначення нових товарів досліджуваного підприємства використовуються оновлені форми подання продукції, підкреслюються визначальні атрибути бренду, зокрема можуть бути використані інструменти редизайну чи рестайлінгу. Для підвищення рівня результативності обраної стратегії можна застосовувати практику поєднання горизонтального та вертикального розширення бренду.

Стратегія підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «Металкрафт» для інвесторів	Реалізація тактичних заходів щодо забезпечення зростання вартості бренду в часі, активізація інноваційної діяльності, забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, ефективне управління кредиторською й дебіторською заборгованістю.
Стратегія збереження добросовісної конкурентної боротьби та максимізації результатів співпраці із партнерами	Реалізація тактичних заходів щодо ефективного позиціонування бренду, забезпечення ідентичності та індивідуальності бренду, завоювання впевненої позиції на ринку, захист торгової марки від недобросовісної конкуренції. Крім того, важливим є забезпечення доступності до базової внутрішньої інформації конкурентів з метою коректної оцінки конкурентних переваг підприємства в порівнянні із іншими суб'єктами господарювання дерево- та металообробної галузі.

Джерело: складено автором за даними [23, с. 249; 29, с. 148].

Розглянутий етап має ґрунтуватись на співвідношенні витрат, необхідних для практичної реалізації окреслених стратегій та результатів, досягнення яких є реально можливим у короткостроковій перспективі;

2) формування підрозділу, відповідального за розробку та реалізацію стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт»: перехід від традиційного до комплексного бренд-орієнтованого управління, забезпечення ефективного планування заходів та зменшення репутаційних ризиків, створення змістовних звітів про ефективність системи управління репутацією та її вплив на зростання доходів досліджуваного суб'єкту господарювання;

3) формування відповідної завданням бренд-менеджменту ТОВ «Металкрафт» корпоративної культури: створення оптимального соціально-психологічного клімату, застосування дієвих прийомів мотивації працівників та підвищення рівня їх лояльності, зменшення витрат на формування персоналу, збитків від розголошення внутрішньої інформації та витрат на PR, а також неефективну рекламну компанію [23, с. 253].

3. Імплементативний етап стратегічного плану управління брендом ТОВ «Металкрафт» передбачає:

1) реалізація та підтримка цілісного образу бренду, сформованого на проектно-організаційному етапі. Досягнення стратегічної мети стратегічного плану управління брендом здійснюється завдяки дотриманню всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення параметрів концепції бренду;

2) аудит ефективності управління брендом: визначення відповідності стратегії управління брендом зовнішньому середовищу та умовам бізнес-простору, робота над коригуванням назви бренду чи його сутності (у разі необхідності), доопрацювання особливих ознак бренду, відповідно до ідентифікованих недоліків (тобто, забезпечення чіткої індивідуалізації бренду ТОВ «Металкрафт»), визначення впізнаваності бренду покупцями (ідентифікація), оцінювання привабливості для покупців фірмового стилю підприємства, порівняння якості продукції/послуг підприємства з якістю товарів-конкурентів, виявлення чинників, що заважають бренду зростати, визначення елементів бренд-архітектури (зокрема, скільки суббрендів потрібно і які завдання вони мусять виконувати) [23, с. 251]. Важливим є визначення узагальнюючого показника оцінки ефективності обраної управлінської стратегії підприємства по відношенню до бренду в порівнянні з ефективністю управління брендом найсильнішого конкурента [23, с. 253];

3) контроль за реалізацією стратегічного плану, внесення оперативних корегувань та вдосконалення тактики бренд-менеджменту господарюючого суб'єкта.

Запропонований стратегічний план управління брендом має на меті максимізувати обсяги доходів від реалізації продукції, що матиме позитивний вплив на рівень прибутковості господарської діяльності та збільшить вартість бренду в перспективних періодах. Враховуючи те, що показник чистого доходу від реалізації продукції має висхідну динаміку (табл. 3.2), то на основі усередненого рівня відносного відхилення протягом досліджуваних років (2015-2019 рр.) можна спрогнозувати темп приросту доходів господарюючого суб'єкта на майбутні періоди (за умови збереження

незмінного рівня витрат на забезпечення виробничо-господарської діяльності ТОВ «Металкрафт» та стабільної макроекономічної ситуації в країні).

Таблиця 3.2

Рівень чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Металкрафт» та темпи його приросту протягом 2015-2019 рр. (тис грн)

Показник , тис грн	Роки					Темп приросту, % 2016/ 2015	Темп приросту, % 2017/ 2016	Темп приросту, % 2018/ 2017	Темп приросту, % 2019/ 2018
	2015	2016	2017	2018	2019				
Чистий дохід від реалізації продукції	41 861	57 438	59 963	64 210	80 374	37,2	4,4	7,1	25,1
Середній рівень темпу приросту чистого доходу від реалізації продукції, 2015-2019 рр. (%)						18,5%			

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності.

Відповідно до даних табл. 3.2, можна визначити плановий рівень доходів від реалізації продукції ТОВ «Металкрафт»: очікується збільшення доходу від реалізації продукції у 2020 році в порівнянні із 2019 роком на 18,5%, що забезпечить отримання доходу у розмірі 95 243,0 тис. грн (рис. 3.5).

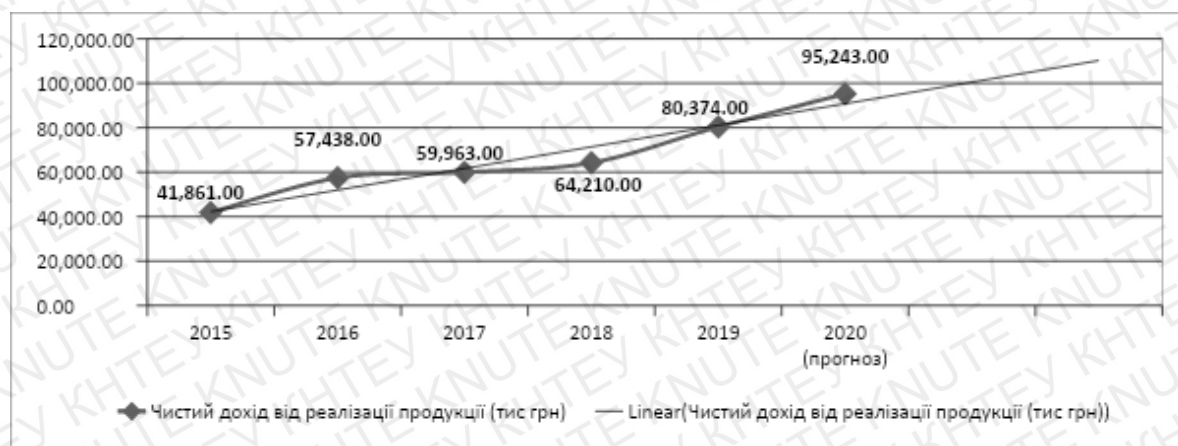


Рис. 3.5. Динаміка та прогнозований рівень чистого доходу ТОВ «Металкрафт» протягом 2015-2020 рр.

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності.

На основі розрахованих даних можна визначити ефективність запропонованої стратегії управління брендом у контексті визначення впливу

обраних тактичних заходів на вартість бренду, для цього доцільним є використання методу дисконтування доходу. Метод дисконтування доходу застосовують тоді, коли прогнозовані від використання об'єкта оцінки грошові потоки є неоднаковими за величиною [33, с. 111]. Зазначений метод є ефективним в тому випадку, якщо власник нематеріального активу може дійсно забезпечити досягнення прогнозованих доходів.

Оцінювання вартості нематеріальних активів, зокрема бренду, можна здійснити за наступною формулою 3.1:

$$PV = \sum_{t=1}^n C_t \cdot DF_t, \quad (3.1)$$

де PV – приведена вартість бренду, тис. грн;

t – періоди (роки);

C_t – чистий дохід від реалізації продукції в періоді t , тис. грн;

DF_t – коефіцієнт дисконтування в періоді t , який можна визначити за формулою 3.2:

$$DF_t = \left(\frac{1}{1 + \frac{i_{cap}}{100}} \right)^t, \quad (3.2)$$

де i_{cap} – ставка капіталізації, розрахунок якої можна здійснити за формулою 3.3:

$$i_{cap} = i_{RF} + (i_m - i_{RF})\beta, \quad (3.3)$$

де i_{cap} – ставка капіталізації (дохідності), %;

i_{RF} – безризикова ставка доходу, %;

i_m – середньоринкова ставка доходу, %;

β – коефіцієнт бета (фактор ризику).

Результати практичного застосування методу дисконтування доходу з метою визначення зміни вартості бренду ТОВ «Металкрафт» у майбутньому періоді (ставка капіталізації (дохідності) i_{cap} дорівнює 17 %) відображено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Визначення зміни вартості бренду ТОВ «Металкрафт» шляхом застосування
методу дисконтування доходу

Показник	Період часу					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (прогноз)
Чистий грошовий потік, що генерується оцінюваним брендом, тис грн	41 861	57 438	59 963	64 210	80 374	95 243
Коефіцієнт дисконтування DF_t	0,9983	0,8996	0,8021	0,7305	0,6243	0,5336
PV чистого грошового потоку оцінюваного бренду, тис грн	41 789	51 671	48 096	46 905	50 177	50821,7
Сукупна вартість оцінюваного бренду за 2015-2019 рр., тис грн	238 640,3					
Прогнозована сукупна вартість оцінюваного бренду за 2015-2020 рр., тис грн	289 461,9					

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, застосування запропонованого стратегічного плану управління брендом є ефективним, оскільки дозволяє раціоналізувати управлінські процеси на підприємстві. Ефективна моделі управління є забезпеченням сталого росту прибутковості виробничо-господарської діяльності. У перспективі, дотримання запропонованих заходів може підвищити вартість бренду на 20,0-21,2% (відповідно до даних, наведених в табл. 3.3).

Таким чином, стратегічний план управління брендом ТОВ «Металкрафт» як важливий інструмент трансформації традиційних підходів організації виробничо-господарської діяльності в напрямі бренд-орієнтованих повинен забезпечити структурування управлінських заходів у довгостроковій перспективі, визначити пріоритетність окремих механізмів впливу на загальний стан впізнаваності бренду та підтримувати його імідж і репутацію у майбутньому. Завдяки оптимальному збалансуванню тактичних заходів управління кадровою, фінансовою, інноваційною, асортиментною, ціновою політиками, а також збутовими процесами у вітчизняному бренд-орієнтованому виробничо-господарському просторі виникає можливість

сформувати потужні, конкурентоздатні українські бренди. Саме тому проведене в роботі дослідження стало підтвердження перспективності впровадження системи бренд-орієнтованого менеджменту на ТОВ «Металкрафт».

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретичних і концептуальних засад здійснення управління брендом українських підприємств, ґрунтовного аналізу системи управління брендом на прикладі вітчизняного господарюючого суб'єкту, а також детермінування шляхів та методів вдосконалення системи управління брендом в реаліях сьогоденного ринку можна зробити такі висновки:

1. Було визначено, що бренд, а також рівень його цінності залишаються найбільш вагомим активом суб'єкту господарювання, оскільки пропозиція продукції/послуг брендом передбачає не лише комерційну складову виробничо-господарської діяльності, а і придбання позиції у свідомості потенційних споживачів та їх прихильності в довготерміновій перспективі. Поінформованість про бренд, імідж, довіра та репутація гарантують майбутній дохід, що виправдовує значні кошти, вкладені у розвиток підприємства. Ефективність управління брендом визначається рівнем дотримання базових теоретичних принципів, зокрема принципу системного управління, принципу цілеспрямованості управлінської та регуляторної діяльності, принципу наукової обґрунтованості, принципу диверсифікації, а також позиційності. Метою управління брендом є здатність шляхом раціонального поєднання управлінських рішень створювати додаткові грошові потоки, збільшувати прибутковість і продуктивність функціонуючого бізнесу, впливати на процес капіталізації компанії. Проте нині залишаються ознаки невідповідності практичних результатів управління вітчизняними брендами рівню наукових розробок, що є причиною необхідності внесення докорінних змін у механізм управління брендами промислових підприємств України;

2. Дослідження маркетингового середовища діяльності ТОВ «Металкрафт» відобразило, що загальнонаціональна галузь реалізації металообробних та деревообробних товарів/послуг перебуває у складному

стані оскільки рівень платоспроможності та конкурентоздатності підприємств-товаровиробників окресленої сфери діяльності має сталу тенденцію до зниження. Показник чистого прибутку є мінливим, зокрема протягом досліджуваних років відбулось падіння прибутковості діяльності ТОВ «Металкрафт» у 2016 році, проте 2017-2019 рр. характеризуються поступовою стабілізацією окресленого показника. Причинами таких тенденцій є недостатнє використання потенціалу національного виробництва для потреб внутрішнього ринку, а саме: нераціональною маркетинговою політикою, особливо щодо управління брендом; існуванням дешевших закордонних аналогів; посиленням недовіри до національного виробника. Проведений SWOT-аналіз свідчить, що підприємство має перспективи для розвитку оскільки сильні сторони ТОВ «Металкрафт» разом з можливостями повністю компенсують загрози; сильні сторони разом з можливостями компенсують слабкі сторони; сильні сторони повністю компенсують загрози; сильні сторони разом з можливостями повністю компенсують слабкі сторони із загрозами. У перспективі, найбільшу увагу необхідно приділяти підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємства в контексті зростання рівня впізнаваності бренду на вітчизняному та міжнародному ринках, використанню більш ефективних методів та інструментів реклами на шляху покращення результативності рекламної компанії досліджуваного підприємства, що сприятиме вдосконаленню системи управління брендом у довгостроковій перспективі, а також використанню практик ребрендингу як засобу підвищення зацікавленості споживачів та інших контрагентів у подальшій співпраці із ТОВ «Металкрафт»;

3. Маркетингове середовище ТОВ «Металкрафт» характеризується рядом негативних ознак, зокрема поганий вплив чинить значний рівень конкуренції та повна відсутність реальних конкурентних переваг внаслідок недостатньо ефективної концепції управління брендом; загальний рівень впізнаваності бренду у споживачів невеликий, що спричинено низьким рівнем організації бренд-менеджменту, а також незадовільний рівень

взаємодії із споживачами; проблеми із організацією рекламної компанії, зокрема відсутність раціонального поєднання реклами в засобах масової інформації та зовнішньої реклами. Для мінімізації негативного впливу з боку обумовлених факторів ТОВ «Металкрафт» на сучасному етапу господарювання використовує інструменти ребрендингу: редизайн, рестайлінг, репозиціонування. Вибір обраного напрямку трансформації діяльності підприємства сприятиме створенню додаткових вигод не лише для споживачів, але і для самого суб'єкта господарювання, тобто отримання додаткового доходу, спрощення виходу на нові ринки з існуючою товарною номенклатурою, полегшення співпраці з партнерами, а також досягнення бездоганної репутації;

4. Вдосконалення методів управління брендом ТОВ «Металкрафт» має здійснюватись із врахуванням пріоритетів населення та змін у сприйнятті товару/послуг споживачами. Важливим аспектом результативності роботи щодо вдосконалення механізмів управління брендом є рівень врахування характеристик сучасного ринку, а саме: переходу до інформатизованого суспільства, оновлення цінностей у свідомості споживачів, глобалізації та інтеграції національних виробництв у світове господарство, наявності ознак техніко-технологічної трансформації ринку, а також рівня комунікаційного перенавантаження ринкового середовища. Відповідно, у роботі було запропоновано мультикомпонентну модель вдосконалення різних напрямів менеджменту бренд-орієнтованого виробництва, зокрема його операційного, кадрового, фінансового й інноваційного складників. Впровадження запропонованих заходів буде мати позитивний вплив на загальну ефективність виробничо-господарської діяльності ТОВ «Металкрафт», що сприятиме формуванню потужного, конкурентоспроможного та високорентабельного бренду на вітчизняному ринку дерево- та металообробної промисловості;

5. Було доведено, що наявність ефективного стратегічного плану управління брендом – це гарантія підвищення конкурентоспроможності

досліджуваного підприємства. Успішність впровадження запропонованих у роботі заходів залежить від рівня їх відповідності діючій структурі, культурі та важелів управління ТОВ «Металкрафт». Диференційовані стратегії та варіанти обставин можуть вимагати від підприємства різних оперативних змін, оновлення культурних цінностей і трансформації загальної системи контролю. Відповідно, стратегічний план управління брендом має враховувати кожен із наведених аспектів, а тому передбачає наявність трьох фундаментальних фаз: аналітико-дослідницьку, проектно-організаційну та імплементаційну фазу стратегічного плану управління. Кожна фаза включає комбінацію взаємопов'язаних тактичних заходів, взаємоузгодженість яких визначає кінцеву результативність управлінської роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. *Офіційний вісник України*. 2003. № 11. С. 303. Ст. 462
2. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. *Офіційний вісник України*. 2003. № 11. С. 7. Ст. 461
3. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. *Офіційний вісник України*. 2010. Т.1. № 92. Ст. 9
4. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. *Відомості Верховної Ради України*. №49. Ст. 682
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. под ред. Л. Волковой, Ю. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 752 с.
6. Струтинська І.В. Бренд-менеджмент. Тернопіль : Прінт-офіс, 2015. 204 с.
7. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. М.: Изд. Дом Гребенникова, 2003. 380с.
8. Ковальов А.В., Шиян А.О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. №2, т. 1. С. 76-80.
9. Бажеріна К.В. Управління формуванням та використанням торгових марок підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2004. С. 19.
10. Івашова Н.В. Місце брендингу у сучасних маркетингових концепціях. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4 (2). С. 89-97
11. Брендінг як основний інструмент маркетингу в Україні / О.Ю. Амосов та ін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 12. С. 10-12.
12. Прингл Х., Томпсон М. Энергия торговой марки / пер. с англ. И.В. Крылова. СПб. : Питер, 2001. 288 с.
13. П'янкова О.В. Елементи та етапи реалізації організаційно-економічного механізму управління брендом. *Проблеми підвищення*

ефективності інфраструктури. 2011. № 29. URL:
<http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/286> (дата звернення
 25.05.2020 р.)

14. Носова Л.В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 506-512

15. Кучер В.А. Механізм стратегічного планування конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2009. № 3. С. 151-157

16. Стратегія ефективного брендингу: монографія / О.В. Кендюхов, О.М. Азарян, С.М. Димитрова, Л.А. Радкевич. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 285 с.

17. Чиненов Д. Не все то ребрендинг, что смена логотипа. *Промышленный маркетинг*. 2014. № 6. С. 38-41.

18. American Marketing Association. More than Half of Consumers Buy or Boycott a Brand Because of Politics. URL: <https://www.ama.org/publications/eNewsletters/MarketingNews-Weekly/Pages/more-half-consumers-buy-boycott-brand-because-politics.aspx>. (дата звернення 25.05.2020 р.)

19. Lisette de Vries, Sonja Gensler, and Peter S.H. Leeflang Effects of Traditional Advertising and Social Messages on Brand Building Metrics and Customer Acquisition. *Journal of Marketing: September*. 2017. Vol. 81. №5. P. 1-15

20. Luping Sun, Xiaona Zheng, Meng Su, L. Robin Keller Behavior Discrepancy of Foreign Versus Domestic Brands in Emerging Markets: The Relevance of Consumer Prior Knowledge. *Journal of International Marketing*. 2017. T. 25. № 1. P. 91-109

21. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. URL: http://vlp.com.ua/files/13_27.pdf (дата звернення 23.10.2020 р.)

22. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
23. Кабанова О.О. Науково-практичні рекомендації розвитку бренд-орієнтованого виробництва як основи формування іміджевої економіки. *Причорноморські економічні студії. Серія: Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2018. №18. С. 247-255.
24. Горященко Ю.Г. Удосконалення операційного менеджменту на підприємствах торгівлі. *Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 8-9 листоп. 2018 р. Житомир: ЖДТУ, 2018. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/570.pdf> (дата звернення 23.10.2020 р.)
25. Оберемчук В. Ф. Стратегія розвитку бренду роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 205-209.
26. Мартинець В.В., Ємельянова Т.Г. Удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства. *Економічні проблеми сталого розвитку*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф.. 24-26 квіт. 2013 р. Суми: СДУ, 2013. С. 93-95.
27. Маслак О.О., Дорошкевич К.О. Чинники впливу на інноваційну діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип.22.8. С.269-274
28. Кендюхов О. В., Файвішенко Д. С. Оцінювання ефективності бренд-менеджменту на основі бенчмаркінгу. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 11. С. 131-137.
29. Стеблюк Н.Ф. Стратегічні пріоритети формування бренд-орієнтованої системи управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 12. С. 146-148

30. Грачева В. Стратегия брендинга – замысловатая игра.

Генеральный директор. 2006. № 11. URL: <http://www.management.com.ua>
(дата звернення 23.10.2020 р.)

31. Єрмолаєва Л. Схематичне зображення створення бренда, управління бренда та оцінки капіталу бренда. *Європейський університет*
URL: http://www.rusnauka.com/26__SSN_2008/Economics/34803.doc.htm (дата звернення 23.10.2020 р.)

32. Алькема В. Г., Коченко К.А. Брендингові стратегії в забезпеченні ефективності інноваційного підприємства. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2014. Вип. 36. С. 196-204.

33. Яшкіна Н.В. Оцінка бізнесу: навч. посібник. Київ: Алерта, 2010. 440 с.