

Київський національний торгово-економічний університет

Факультет торгівлі та маркетингу

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління портфелем брендів підприємства роздрібної торгівлі»

(за матеріалами компанії «Острів», м. Київ)

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

Черв'як

Катерини Валентинівни

Науковий керівник

Яцишина

к. т. н., проф.

Лариса Карпівна

Гарант освітньої програми

Клібанська Олена

к. т. н.,

Миколаївна

Київ 2020

Черв'як К.В.

**«Управління портфелем брендів підприємства роздрібної торгівлі»
(за матеріалами компанії «Острів», м. Київ)**

У роботі проведений аналіз теоретико-методичних аспектів понять бренд, бренд-менеджмент, портфель брендів; розглянуто функції та типологія портфеля брендів, методи їх оцінки. Охарактеризовано маркетингове середовище компанії «Острів» та стратегії формування портфеля брендів на основі реального управління портфелем брендів. Обґрунтовано рекомендації щодо покращення управління портфелем брендів компанії «Острів», а також необхідні заходи по створенню корпоративного бренду компанії.

Ключові слова: бренд, бренд-менеджмент, портфель брендів, стратегія портфеля брендів, корпоративний бренд, брендинг.

ANOTATION

The paper analyzes the theoretical and methodological aspects of the concepts of brand, brand management, brand portfolio. The functions and typology of the brand portfolio, methods of their evaluation are considered. The marketing environment of Ostriv company and the strategies of brand portfolio formation on the basis of real brand portfolio management are described. Recommendations for improving the management of Ostriv's brand portfolio are substantiated, as well as the necessary measures to create the company's corporate brand.

Keywords: brand, brand management, brand portfolio, brand portfolio strategy, corporate brand, branding.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 Теоретичні аспекти формування бренду і портфелю брендів.....	6
РОЗДІЛ 2 Управління портфелем брендів компанії «Острів».....	18
2.1. Аналіз маркетингового середовища компанії «Острів».....	18
2.2. Аналіз управління портфелем брендів компанії «Острів».....	26
РОЗДІЛ 3 Рекомендації щодо вдосконалення управління портфелем брендів компанії «Острів».....	34
3.1. Формування стратегії розвитку корпоративного бренду компанії «Острів».....	34
3.2. Розроблення заходів управління брендом для компанії «Острів».....	42
3.3. Удосконалення політики просування бренду компанії «Острів».....	47
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Робота присвячена розгляду проблеми управління портфелем брендів. Актуальність проблеми полягає в тому, що вона пов'язана з багатьма сегментами ринку. Тема управління портфелем брендів буде значущою і при виході компанії на нові сегменти ринку і при зниженні лідерства окремого бренду фірми. Роз'яснення основних положень портфеля брендів допомагає організувати структуру брендів і уникнути плутанини у співробітників компанії, а існуючи за ними пропозиції були б зрозумілими для споживача. Слід згадати і про те, що неминуче постає питання управління брендом (портфелем брендів) при виході компанії на іноземні ринки.

Мета роботи - дослідити стратегії управління портфелем брендів та обґрунтувати їх вибір для компанії, що займається роздрібною торгівлею, а саме продаж елітних речей.

Поставлені завдання:

- Провести аналіз портфелю брендів компанії.
- Дослідити підходи до поняття бренда та портфелю брендів.
- З'ясувати функції бренду та класифікувати їх.
- Порівняти підходи до формування портфелю брендів.

Робота складається з трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Перший розділ присвячений теоретичним аспектам, де розглядаються поняття портфеля брендів, їх функції, аналіз підходів до формування портфеля брендів, методи оцінки бренду і портфеля брендів. Другий розділ присвячений аналізу маркетингового середовища підприємства, відображає результати всебічного аналітичного дослідження обраної тематики. Третій розділ включає в себе обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення діяльності обраного підприємства у сфері управління портфелем брендів та формування корпоративного бренду компанії «Острів».

Як основні літературні джерела використовувалися класичні маркетингові праці Д. Аакера і Ф. Котлера. Також проаналізовано наукові роботи вітчизняних і

закордонних маркетологів, таких як Г. Абрамишвили, І. Герчикова, І. Бабленков, Д. Башмаков, Є. Ромат, С. Буряков, А. Годін, А. Дмитрієв, Р. Кох, Т. Нільсон, Д. Огілві, Т. Амблер, К. Келлер, С. Старов, О. Шевченко.

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є процес управління портфелем брендів компанії «Острів».

Предметом випускної кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти процесу управління портфелем брендів та формування корпоративного бренду компанії «Острів».

Інформаційну основу дослідження становлять монографії, статті, навчальні посібники українських та зарубіжних вчених в галузі менеджменту, підприємництва та маркетингу, законодавчі акти, публікації практиків управління і маркетингу, статистичні та практичні матеріали.

Методи дослідження. Достовірність та обґрунтованість дослідження забезпечило використання: методу спостереження, методу логічного узагальнення; методів порівняльного, графічного та статистичного аналізу, методу наукової абстракції, методу аналогії.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, 5 підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1 Теоретичні аспекти формування бренду і портфелю брендів

Доцільно і повно представити об'єкт дослідження нам допоможе розгляд поняття різних авторів і почнемо ми з загального визначення «бренд» існуючих в декількох підходах.

З юридичної точки зору, бренд - це не більше ніж товарний знак, який виражає собою приналежність до якогось виробника з належним правовим захистом. У законодавстві України терміну бренд не існує, тому багато маркетологів використовують термін торговий знак (марка). Однак торговий знак - це не все, чим обмежується бренд, тому юридичне визначення, до якого ми можемо наблизити поняття бренду, не може повною мірою відобразити всю сутність предмета дослідження. За повнотою думки варто звернутися до джерел західної і вітчизняної маркетингової літератури.

Д. Грегорі, стверджує, що бренд - це певна конструкція в свідомості споживача, яка пов'язує образ компанії з його сприйняттям і досвідом. Фактично, це весь досвід людини по відчуттях, споживанню і знаннях про товар, втілений в одному символі [63, с. 34].

Тієї ж думки і Д.Д` Алессандро, кажучи про те, що бренд - це сукупність спогадів споживача, які спливають у його свідомості тоді, коли людина чує назву марки або бачить будь-який візуальний об'єкт, пов'язаний з фірмою [60, с. 154].

Інтернет-джерела схиляються до того, що бренд є нематеріальним активом, який дуже сильно впливає на споживача. Відповідно це вплив у більшості випадків зводиться до певного рівня очікувань від конкретного товару або фірми.

Якщо перейти до класичних трактувань поняття бренду, можна особливо виділити наступні.

За визначенням американської маркетингової асоціації, бренд - це «назва, слово, вираз (англ. brand name), знак, символ або дизайнерське рішення, або їх комбінація з метою позначення товарів і послуг конкретного продавця або групи продавців для відмінності від їх конкурентів» [22, с. 14]. Тут особливо

підкреслюється те, що брендом, в принципі, може бути будь-яке поєднання логотипу, кольору або фірмового стилю та асоціацій.

«Батько реклами» Девід Огілві наводить трохи інше визначення, яке пов'язане з поєднанням різних якостей продукту від ціни до способу і виду реклами товару. Він підкреслює, що найважливіше - це поєднання наявного досвіду з використання товару і виробленого враження [18].

Вітчизняні автори включають в поняття бренду і сам товар, з його характеристиками, і очікування з асоціаціями. Такий підхід більш наближений до взаємозв'язку маркетингу і виробництва. Відповідно тут сприймається бренд, як досить широкий спектр параметрів, які пов'язані у пацієнта з конкретним товаром, будь то якісні характеристики або просто асоціативні аналоги з рекламною діяльністю якоїсь конкретної компанії [20, с. 6].

З вищевикладених думок виділимо два напрями визначення бренду. Перше поняття - це характеристика репутації, іміджу компанії, створеного компанією образів продуктів з точки зору клієнтів. У цьому випадку бренд - це якась інформація, що викликає асоціації певного ряду у клієнтів. Другий напрямок визначення бренду - це комплексна назва різних елементів реклами, таких як символи, назва, логотип, слоган, особа компанії, які в свідомості клієнта викликають відмінності даної компанії від конкурентів. Відповідно, два напрями вказують на найпростіші асоціації з брендом і різносторонній підхід до характеристики бренду, як основи будь-якої послуги або будь-якого товару.

Тут зауважимо, що сам термін бренд має скандинавське коріння, «BRANDR» - означає випалювати або вогонь. У більш прямому значенні - це клеймо, тавро, яким позначали своїх тварин скотарі [64, с. 45].

Узагальнивши знання, тепер можна вивести персональне визначення поняття бренду і використовувати його в дані праці.

Сукупність усіх асоціацій, пов'язаних у споживача з певною компанією, товаром або послугою, що впливають на ухвалення рішення про покупку, називається **брендом**.

Але справа в тому, що ключове поняття даної роботи - портфель брендів і не зовсім зрозуміло, як при вище запропонованому визначенні ми можемо впливати на цей самий «портфель». Відповідно слід визначити поняття портфель брендів.

У літературі, присвяченій даному питанню зустрічаються різні терміни і поняття: портфель ділової активності, продуктовий портфель, господарський портфель, портфель брендів. По суті це одне і теж, тому ми будемо їх розглядати в подальшому. Зараз ми розглянемо точки зору різних авторів.

Ф. Котлер визначає портфель брендів (тут «господарський портфель»), як головний інструмент стратегічного планування. Під управлінням портфелем він має на увазі можливості менеджменту товарного асортименту або одного товару [31, с. 416].

Судження Д. Аакера наступне: портфель брендів - це комплекс брендів і включених до нього суббрендів, до яких приєднуються також і спільні бренди з іншими фірмами. Але тут автор підкреслює, що виділення окремих брендів завдання досить складне. Для вирішення цього завдання необхідно чітко визначати межі кожного окремого бренду. Разом з тим, визначаючи кордони, слід пам'ятати, що вони діють разом, працюючи на корпоративне ім'я. Автор підкреслює щодо необхідності швидкої реакції на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища, оскільки це ключова позиція в успішності портфеля брендів [3, с. 301].

Б. Ванекен підтверджує позицію Аакера, але зауважує, що портфелем брендів можна називати ту виняткову сукупність різних брендів, що належать тільки одній компанії. У доповненні він підкреслює, що необхідно постійно працювати з портфелем для забезпечення грамотного менеджменту [12, с. 215].

Головною особливістю портфеля брендів на думку Ж-Н. Капферера є спрямованість на задоволення потреб ринку. Це досягається за допомогою відмінності в позиціонуванні. Крім того, цей портфель незмінно повинен вказувати на певний тип сегментації ринку [28, с. 210]

Наведемо визначення портфеля брендів з економічного словника. Основним поняттям тут є господарський портфель. Він визначається, як просте об'єднання різних напрямів активності фірми. Звертається увага на те, що необхідно постійне обстеження цього портфеля для виявлення пріоритетних напрямків і напрямків ліквідованих. Цієї ж думки дотримується і Є.П. Голубков, який у доповненні вказує на необхідність зваженого підходу до підтримки портфеля брендів компанії, також він приділяє увагу етапу життєвого циклу кожного з товарів.

Проаналізуємо підходи вітчизняних вчених до поняття «портфель брендів», які є більш наближеними до виробничої частини маркетингу. Н.В. Мурашкін каже, що портфель брендів - це сукупність характеристик обсягу продукції і послуг [39, с. 189].

Т.С. Броннікова і А.Г. Чернявський схилиються в своїх формулюваннях до західних аналогів поняття. На їхню думку, план розвитку портфеля формується на основі привабливості товарів на окремих ринках [9, с. 121]. Однак вони підкреслюють важливість обсягу продажів, відповідно звужуючи сукупність різних характеристик всього в одну, а це не зовсім вірно.

Проведене дослідження розкрило в повній мірі поняття портфель брендів. Для узагальнення і формування власного поняття, необхідно зробити таблицю із загальними характеристиками понять.

Таблиця 1.1.1

Характеристики поняття «портфель брендів»

Автори і джерела понять	Характеристики понять
Д. Аакер Створення сильних брендів. Стратегія управління портфелем брендів.	Всі бренди, суббренди і бренди в спільному володінні. Важлива характеристика - визначення чітких меж дії кожного з брендів. Брати до уваги поняття синергії брендів. Добре й швидко реагування портфеля на зміни ринку (зовнішні і внутрішні).
Ф. Котлер Основи маркетингу	Можливість менеджменту відділення фірми, товарного асортименту або одного простого, або марочного товару. Важлива роль в стратегічному плануванні. Оцінка окремого товару і всього товарного асортименту.

Продовження табл. 1.1.1

1	2
Ж.-Н. Капферер Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду.	Портфель брендів задовольняє безліч різних потреб. Портфель брендів відображає сегментування ринку.
Б. Ванекен Бренд - допомога	Бренди та суббренди однієї організації. Необхідність постійної роботи над брендом.
Т.С. Броннікова, А.Г. Чернявський Маркетинг	Обсяг продажів прогнозується на основі портфеля брендів і проектується привабливість кожного окремого товару і портфеля в цілому.
Є.П. Голубков Основи маркетингу	Сукупність продуктів, що випускаються. Необхідно балансувати портфель.
Н.В. Мурашкін, О.Н. Тюкіна Маркетинг	Обсяг випущеної продукції та послуг - господарський портфель.
Економічний словник	Окремі напрямки діяльності підприємства. Підстава для розвитку або ліквідації окремих напрямків.

Власне визначення поняття «портфель брендів» буде звучати так: сукупність брендів компанії, які певним чином впливають на зовнішнє середовище, як окремо, так і у взаємодії і в свою чергу піддаються впливу із зовнішнього середовища, але вплив портфеля брендів на ринок можна регулювати за допомогою його управління.

Під управлінням ми будемо розуміти сукупність процесів організації, планування і контролю існуючої для постановки цілей компанії або для певного бренду щоб досягати їх. Фактично це адаптоване визначення портфеля брендів [36, с. 528].

Тепер, після того як ми з'ясували, що укладається в поняття «портфель брендів», можна визначити функції, які виконують у портфелі бренди.

Оскільки бренд фактично не є матеріальним активом, сутність оцінки бренду окремо і в портфелі сильно ускладнена. Тому, таке визначення як сила бренду є спірним активом з широким спектром можливостей для оцінки. Щоб більш чітко уявляти можливості для управління, слід розглянути функції бренду.

Бренд - довгострокова, перспективна інвестиція в успішне майбутнє компанії. Результат від початку розробки, створення бренду і вкладення в цей бренд фінансових і людських ресурсів проявляється не відразу. Хороші бренди

створюються роками, тому слід брати більш довгостроковий період для оцінки сили бренду.

Бренд - найважливіша умова отримання додаткового прибутку. Найбільш явно це проявляється на полях моди. У сучасній економіці суспільства споживання, клієнт, пацієнт, гість готові витратити додаткові гроші для володіння преміум-брендом незважаючи на ідентичність з аналогом. Звичайно, споживач пов'язує свої очікування як з назвою компанії, так і з високою якістю, такі очікування також вписуються в поняття бренд.

Бренд - полегшує вибір покупця, зменшуючи ймовірність вибору товару «не розкрученого», а це суттєво позначається на його продажах. Кричуще або стримане оформлення, впізнаваний фірмовий стиль - сукупність цих та інших характеристик, підтверджених рекламним проникненням до свідомості, дозволяють моментально і безпомилково зробити вибір споживача.

Бренд - допомагає, полегшує компанії випускати новий товар на інших ринках. Як правило це суміжні товари, які випускаються в новій категорії. Такий випуск не вимагає великих витрат на рекламу і притягує до себе позитивний досвід застосування брендованої марки.

Бренд - виставляє додаткові захисні бар'єри при впливі на «свій» товар. При всьому різноманітті взаємозамінних товарів у супермаркетах продавець міг би вибирати виробника, який запропонує більш вигідні умови, але цього не відбувається, так як покупець приходить за певною назвою і, не знайшовши те що хотів, просто піде, можливо, назавжди. Таким чином «потужний» бренд приходячи на новий ринок, нову торговельну мережу, сам диктує свої умови співпраці.

Бренд - переносить позитивний образ компанії з товару на товар, що істотно скорочує рекламні витрати. Споживач переносить минулий позитивний досвід на новий товар і вже хоче його купити, хоча жодного разу ним не користувався.

Бренд - виконує стійкий емоційний вплив на споживача. Відчуваючи яскраві позитивні або негативні емоції на спортивних матчах, шоу, показах, в

свідомості споживача міцно закріплюються багаті бренди, які є спонсорами цих заходів [51, с. 31].

Бренд - втілює і розвиває певний підхід до життя. Так Apple вийшла за рамки своєї власної продукції, запропонувавши людям мобільність, продуктивність, бути цікавими, проте, щоб бути трішки краще, їм необхідно мати продукт під назвою iPhone. Цю функцію Apple прекрасно реалізує, судячи з ажіотажного попиту на нові моделі при старті продажів. Також Nike, що розвиває життя в ритмі поширився не тільки на спорт, а й на життя.

Бренд - виконує функцію історика. Споживачеві цікава не стільки історія компанії, скільки історія засновників, на яких споживач дивиться як на кумирів і намагається в чомусь наслідувати їх, володіючи їхньою продукцією доторкнутися до частини історії. Саме тому багато людей купують продукцію таких компаній [1, с. 124-133].

На наступному етапі ми з'ясуємо практичне виконання цих функцій.

Таблиця 1.1.2

Практичні приклади виконання функцій бренда

Функція бренда	Суть функції бренда	Практичні приклади
Перспективна, довгострокова інвестиція в майбутнє компанії	Результат від усвідомлення потреби в створенні бренду, вкладу ресурсів, утворення у покупців лояльності, з'являється не відразу, а через деякий час.	При виході на ринок компанії Android, бренд компанії коштував значно дешевше, ніж сьогодні. Це сталося через довгострокові інвестиції в розвиток свого бренду.
Отримання додаткового прибутку завдяки бренду.	Клієнт готовий витратити додаткові гроші для володіння преміум-брендом, незважаючи на ідентичність з аналогом.	Готовність платити за Mercedes, будь-якого класу більше, ніж коштує аналогічний автомобіль який володіє таким же, а можливо і більшим набором опцій.
Полегшення вибору покупця, зменшуючи ймовірність вибору товару небрендированного.	Впізнавані етикетки, знаки, стиль компанії дозволяють клієнту зробити свій безпомилковий вибір на користь відомого товару.	Вибираючи чай в ряду великого асортименту, споживач безпомилково знаходить свій улюблений Lipton, так як він має характерну упаковку і представлений широкою локалізацією.

Продовження табл. 1.1.2

Функція бренда	Суть функції бренда	Практичні приклади
Полегшує випускати новий товар на інших ринках	Такий випуск не вимагає великих витрат на рекламу і притягує до себе позитивний досвід застосування брендованої марки	Представляючи на ринок свій непрямий товар - туалетну воду Lacoste, компанія точно знає, що вона буде користуватися попитом, завдяки своєму імені.
Функція додаткових захисних бар'єрів при впливі на свій товар.	При всьому різноманітті взаємозамінних товарів в супермаркетах продавець міг би вибирати виробника, який запропонує більш вигідні умови, але цього не відбувається, так як покупець приходить за певною назвою і, не знайшовши те, що хотів, клієнт просто піде, можливо назавжди.	Покупець приходить у магазин за водою Sanbenedetto і, не виявивши її, йде в інший, де ця вода представлена.
Перенесення позитивного образу компанії з товару на товар.	Споживач переносить минулий позитивний досвід на новий товар і вже хоче його купити, хоча жодного разу ним не користувався.	Мотивація до придбання нового шампуню Dove зростає з попередніми позитивними моментами використання цієї марки. Тому тут досить тільки проінформувати клієнта про вихід нового товару.
Емоційний вплив на споживача	Купуючи і користуючись тим чи іншим брендом, споживач відчуває емоції. Цим він ділиться з оточуючими, можливо, навіть, стає фанатиком свого улюбленого бренду.	Власники Mercedes і BMW гаряче дискутують про свої бренди, хвалячи і критикуючи. У процес залучаються володарі інших марок, що змушує їх визначати свої нові симпатії.
Втілення і розвиток певних підходів до життя.	Проголошуваний брендом спосіб життя може бути не пов'язаний з товаром безпосередньо.	Взуття для спорту, активного способу життя Asics виступає не тільки в ролі виробника взуття, а й збуджує людей вести здоровий спосіб життя, що робить їх успішнішими і краще.
Історична функція	Дотримання і наслідування історії компанії і їх засновників.	Залучення до історії створення автомобілів Mercedes (Carl Benz, Gottlieb Daimler), Ford (Henry Ford), прагнучи бути схожими на засновників, стати краще, змушує володіти продукцією цих концернів.

Отже, бренд виконує велику кількість функцій, але можна виділити основні - це чітка ідентифікація товару серед схожих з ним і ототожнення товару. Інші функції винесемо в окрему таблицю.

Таблиця 1.1.3

Функції бренда і портфеля брендів

Комунікаційна функція	Функція підвищення довіри	Зменшення ризиків
Зменшення складності вибору	Снижение риска отказа от покупки	Обеспечение спроса
Розбірливість споживача в брендах	Підвищення здатності до ідентифікації	Конкурентні переваги
Підвищення комунікативної ефективності	Можливість перенесення якостей на нові товари і ринки	Присутність на ринку

Ми з'ясували в чому полягає функції бренду і портфеля брендів. Після цього варто зазначити чому виникає необхідність управляти портфелем брендів.

Ф. Котлер писав про портфелі брендів, що він є таким активом, який здатний тривалий час забезпечувати доходи вищі за середні на ринку. Тому, що бренд є єдиним нематеріальним активом, здатний приносити довгостроковий прибуток компанії, на відміну від інших активів, які з часом більше втрачають, ніж набувають свою цінність [31].

Зараз ми розглянемо, які варіанти підходів є до формування портфеля брендів.

Таблиця 1.1.4

Типологія портфелів брендів

ПРИНЦИП	РОЗПОДІЛ	ПЛЮСИ І МІНУСИ
<u>Цінова категорія бренду</u>	Високий, середній, низький ціновий сегмент.	(+) Легко ідентифікуються, легке визначення візуального втілення для рекламної компанії. (-) Складне позиціонування для споживача через небажання бути зарахованим до певного сегмента.
<u>Роль брендів по відношенню один до одного і до ринку.</u>	Корпоративний, товарний бренд.	(+)Ці поняття добре визначаються клієнтом, в рамках корпоративного бренду добре переносять позитивний досвід. (-)Нерідко існують плаваючі межі між цими категоріями.

Продовження табл. 1.1.4

ПРИНЦИП	РОЗПОДІЛ	ПЛЮСИ І МІНУСИ
<u>Роль бренду всередині портфеля брендів</u>	Стратегічний бренд, бренд - важіль, головний бренд, бренд - дійна корова, фланговий бренд.	(+) Компанії завжди зрозуміло, як розподіляти витрати між цими категоріями. (-) Часто в таку типологію не вписуються самі бренди.
<u>Роль бренду в структурі портфеля брендів.</u>	Мережі брендів, групи брендів, ієрархічні дерева брендів.	(+) Легкість в плануванні майбутньої діяльності компанії. (-) Найчастіше є змішана структура, але немає конкретної структури.
<u>Розподіл портфелів брендів і брендів окремих по візуальній і вербальній ідентифікації.</u>	Залежно від: логотипу, від візуальних засобів реклами, від рекламних каналів.	(+) Проста ідентифікація споживачем конкретного виду продукції. Гарний розподіл. (-) Відсутній.
<u>Типи брендів в залежності від бачення бренду в системі емоційних цінностей споживача.</u>	Power, Community, Explore, Identity.	(+) для таких брендів просто підбирати ідентифікацію. (-) але існують бренди, які не відповідають цим категоріям через це складно створити позиціонування.
<u>Бренди в залежності від планів на створення або вже існуючих брендів їм супутніх.</u>	Бренд з розширенням, зонтичний бренд, лайн бренд, бренд для кожного найменування продукції.	(+) Місце нового продукту точно визначається, і споживач здатний точно ідентифікувати його. (-) Необхідно довгострокове планування, але багато компаній не виконують цього.

Наше дослідження полягає в можливості управління портфелем брендів компанії, і для того, щоб управляти і впливати на ці портфелі, необхідно спочатку їх оцінити. Оскільки, сприйняття бренду є суб'єктивним поняттям, а це поняття завжди динамічно і з часом може бути сильно спотворена, точних методик такої оцінки до сих пір не знайдено.

Проте, компанії, які займаються оцінкою брендів впевнено заявляють, що здатні дати точну оцінку вартості і також порівняти зростання і падіння цієї вартості в часі. Термін оцінка бренду зустрічається в літературі в декількох варіантах: капітал бренду, сила бренду і brand valuation (оцінка бренду). Терміни тут мають дві точки зору - майбутня фінансова вартість бренду (оцінка

дисконтованих майбутніх потоків, які виробляє бренд для компанії) і психологічна цінність (капітал в головах).

Щоб краще орієнтуватися в оцінці брендів, подивимося на методики, які використовують в своїх підрахунках компанії. Проведений порівняльний аналіз різних методів з позитивними і негативними характеристиками представимо в табл. 1.1.5

Таблиця 1.1.5

Порівняльний аналіз оцінки брендів

Метод	Умови застосування і характеристики	Позитивні і негативні сторони
Методика Interbrand	Фінансовий стан компанії; Частка вкладу бренду; Стабільність, лідерство, ринок, географія, підтримка, захист, тенденція.	(+) Фінансова оцінка вартості бренду; (+) Схоже на розрахунок економічного прибутку, можливо було б застосовувати її в управлінні компанією якби методика була публічна. (-) Чи не відображає майбутні результати, а тільки минулі і поточні, сильні коливання від року до року, суб'єктивність. (-) Секретність формули побудови кривої - сумніви в коректності. (-) Ігнорування специфічності брендів.
Модель оцінки Brand Finance	Сприйняття бренду споживачами; Фінансові показники; Частка вкладу бренду; Ринкове становище фірми і бар'єри на даному ринку.	(+) Орієнтується на велику вибірку. (+) Більш точна оцінка переваг споживача. (-) Складність при підрахунках. (-) Неможливість проаналізувати всі ринкові чинники.
Метод звільнення від роялті	Операційний прибуток до оподаткування; Ризики компанії, ризики галузі; Застосовується для брендів у яких є аналоги в галузі.	(+) Прості підрахунки. (+) Легкість визначення експертних методів. (-) Складно знаходити ставки роялті. (-) Мінус для управління вартістю бренду.
Метод переваг в прибутках	Різниця в ціні і обсязі продажів брендovanого і небрендovanого товару; Застосовувати для товарів із множинною конкуренцією.	(+) Проста формула. (-) Складно знайти небрендований аналог. (-) Вплив на цінову різницю багатьох чинників.

Виходить, що в оцінку брендів включається настільки багато параметрів, що важко вибрати якийсь з особливим впливом.

У цьому розділі ми провели дослідження і вивели підходи до визначення основних параметрів нашої роботи. Будемо вважати справедливими наступні положення.

Бренд - це сукупність всіх асоціацій, пов'язаних у споживача з певною компанією, товаром або послугою, що впливають на прийняття рішення про купівлю або співпраці.

Портфель брендів сукупність брендів компанії, певним чином впливають на зовнішнє середовище, і в свою чергу піддаються впливу зовнішнього середовища, визначається впливом на ринок шляхом регулювання і управління.

Під управлінням ми будемо розуміти сукупність процесів організації, планування і контролю існуюча для постановки цілей компанії або для певного бренду для їх досягнення.

Основна функція бренду - ототожнення товару і його виробника, ідентифікація в ряду ідентичних йому.

Бренди класифікуються залежно від цінової категорії, по відношенню до ринку і один до одного, по ролі всередині портфеля і за роллю в структурі портфеля, за візуальною і вербальною ідентифікацією, за баченням в системі емоційних цінностей клієнта, в залежності від планів на створення нових або вже існуючих брендів, супутніх їм.

Ми проаналізували методи оцінки брендів: методики компаній Interbrand і модель оцінки Brand Finance, метод звільнення від роялті і метод переваги в прибутках. Варто відзначити, що ці методи відрізняються за вихідними даними і оцінюють бренд з низькою точністю. Слід звертати увагу на сукупність показників і даних, так як не можна точно сказати який з них має найбільший вплив.

РОЗДІЛ 2 Управління портфелем брендів компанії «Острів»

2.1. Аналіз маркетингового середовища компанії «Острів»

Компанія «Острів» – одне з підприємств, що працюють на ринку роздрібної торгівлі одягу VIP-класу в м. Києві та посідає провідне місце серед побідних магазинів. Компанія «Острів» – динамічно зростаючий магазин, що розширює свою діяльність та спектр пропонованих послуг, використовуючи сучасне професійне обладнання та новітні технології для продажу високоякісного одягу провідних світових брендів.

Компанія «Острів» була заснована в 2011 році, форма власності – колективна, організаційно-правова форма господарювання – фізичні особи підприємці (ФОП). Назва магазину: «Острів», ФОП «Саранча», ФОП «Харламов», ФОП «Козирєва», ФОП «Розуменко» та інші. Юридична адреса: 02154, м. Київ, вул. Ентузіастів, буд. 5. Керівник: Татарчук Сергій Іванович. Магазин має представництво у м. Києві за іншою адресою: Київська область, с. Ходосіївка, Обухівське шосе, 2, аутлет-містечко «Мануфактура», назва «OSTRIV OUTLET». Чисельність персоналу на 15.11.2020 року складає – 55 людей.

Організаційна структура підприємства наведена на рис. 2.1.1

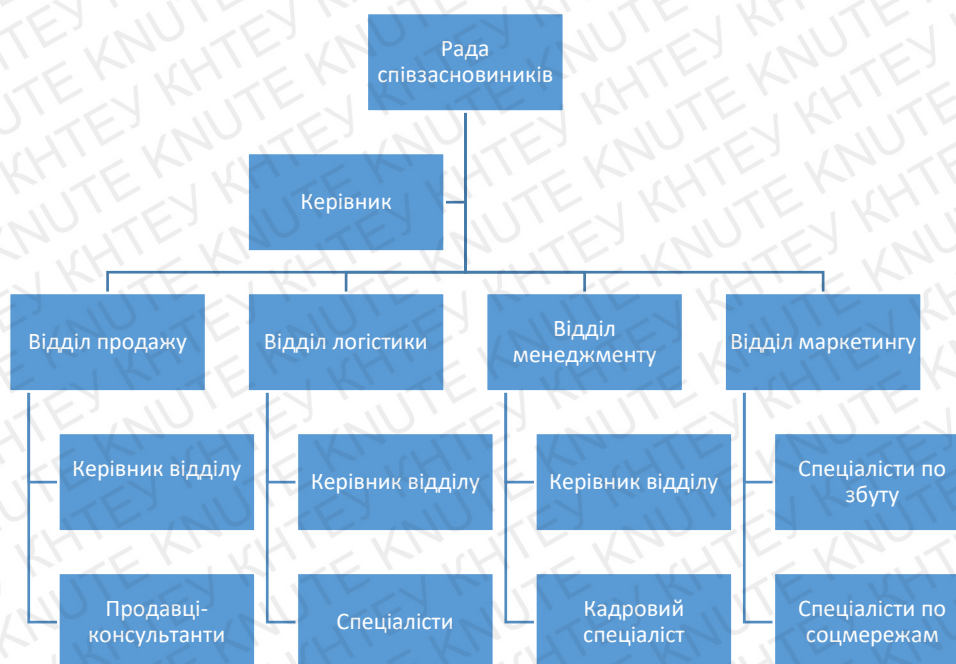


Рис. 2.1.1 Організаційна структура магазину «Острів»

Основною сферою діяльності підприємства є роздрібна торгівля одягом відомих світових брендів VIP-класу: взуття, верхній одяг, нижня білизна, брюки та аксесуари для мобільних пристроїв з різними операційними системами.

Згідно до Української класифікації видів економічної діяльності підприємство займається таким видом економічної діяльності, як комп'ютерне програмування (47.71, 47.72) – роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах, роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах.

Цей підклас включає:

а) роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах:

1) роздрібна торгівля одягом;

2) роздрібна торгівля хутряним одягом;

3) роздрібна торгівля доповненнями до одягу, такими як рукавички, краватки, підтяжки тощо;

б) Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах:

1) роздрібна торгівля взуттям;

2) роздрібна торгівля шкіряними виробами;

3) роздрібна торгівля дорожніми приналежностями зі шкіри та замінників шкіри.

Цільова аудиторія компанії – особи з достатком вище середнього. Це як публічні так і приватні особи різного віку. Особливістю є те, що на вибір потенційних споживачів не впливає країна розташування клієнта або його сфера діяльності, головне це витончений смак, почуття стилю та особливе ставлення до якісного одягу.

Орієнтуючись на цільову аудиторію, компанія постійно акцентує увагу потенційних клієнтів на своїй надійності, ексклюзивності, високій кваліфікації персоналу та належному сервісі під час підбору та продажу необхідного одягу, а також індивідуальний підхід до кожного клієнту.

Зокрема треба відмітити, що компанія «Острів» постійно займається розвитком своїх співробітників не тільки в професійній сфері (тренінги, семінари, навчання), але і підтримкою корпоративної культури та участю підприємства в різних соціальних проектах. Співробітники підприємства займаються разом вивченням іноземних мов за рахунок організації та відзначають всією компанією свята, що згуртовує персонал.

Місія підприємства полягає у наданні високоякісних послуг у сфері роздрібної торгівлі одягом VIP-класу, сприянні розвитку високого стилю клієнтів шляхом підбору одягу через власних стилістів. Відповідно до цього, цілями компанії є: підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку роздрібної торгівлі серед магазинів одягу VIP-класу, постійне підвищення власних стандартів, завоювання лідерських позицій серед подібних, якісне й швидке задоволення бажань клієнтів у досягненні поставлених завдань перед компанією.

Основними принципами діяльності підприємства є:

- надійність і партнерство;
- контроль якості представленого асортименту одягу;
- безпека і захист персональних даних;
- висококваліфікований і надійний персонал;
- наслідування найкращих світових тенденцій у сфері моди та стилю;
- постійне розширення списку представленого асортименту світових брендів та послуг, що надаються.

Серед значної кількості компаній, сферою діяльності яких є роздрібна торгівля одягом VIP-класу, можна назвати безпосередніх конкурентів магазину «Острів».

Для узагальнення показників, що характеризують конкурентне середовище складемо матрицю конкурентного профілю (табл. 2.1.1).

Ключовими факторами успіху на ринку роздрібної торгівлі є висока якість товару, відомість бренду, конкурентна ціна, наявність гарантій, достатній рівень сервісу і реклами.

Таблиця 2.1.1

Матриця конкурентного профілю магазину «Острів»

Основні фактори успіху	Коефіцієнт вагомості	OSTRIV		HELEN MARLEN		SANAHUNT		SPAZIO	
		Рейтинг	Оцінчне значення	Рейтинг	Оцінчне значення	Рейтинг	Оцінчне значення	Рейтинг	Оцінчне значення
Якість	0,35	4	1,4	4	1,4	4	1,4	4	1,4
Ціна	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Сервіс	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75	4	1
Гарантії	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Реклама	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3	1	0,1
Загальна оцінка	1,0	-	3,4	-	3,45	-	3,35	-	3,3

Сформуємо оцінку для кожного фактору успіху та представимо її у табл. 2.1.1, де кожен з балів може варіюватися в інтервалі від 1 до 4, де 1 – це мінімальна оцінка, а 4 – максимальна.

Рівень конкурентоспроможності магазину «Острів» достатньо високий, оскільки підприємство за деякими показниками перевищує середній рівень у галузі. Однак, у той же час є ще багато можливостей для компанії із вдосконалення та досягнення ще більшого рівня конкурентоспроможності, зокрема можливості підвищити рівень впізнаності бренду та рекламного забезпечення діяльності.

Удосконалення стратегії розвитку підприємства передбачає побудову матриці SWOT-аналізу (табл. 2.1.2), в якій представлені чинники, що характеризують зовнішнє та внутрішнє середовище, а також сильні та слабкі сторони компанії «Острів» та PEST-аналізу (табл 2.1.4).

Оцінка обраних чинників здійснювалась керівництвом підприємства у складі ради засновників (3 чоловіки) та керівника підприємства, яким була

SWOT-аналіз підприємства «Острів»

Внутрішнє середовище		Зовнішнє середовище					
		Можливості			Зарози		
		1. Нові тенденції в сфері моди	2. Оновлення та покращення асортименту і якості надаваних послуг	3. Збільшення попиту на якісний товар	1. Зниження купівельної спроможності клієнтів	2. Підвищення активності конкурентів	3. Зростання темпів інфляції
Сильні сторони	1. Досвід роботи на ринку	Розширення асортименту та якості послуг за рахунок великого досвіду роботи на ринку роздрібної торгівлі			Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту конкурентних за ціною серед подібних магазинів, які мають такуж цільову аудиторію		
	2. Широкий асортимент товару						
	3. Великий радіус обслуговування						
	4. Значна кількість постійних клієнтів						
	5. Постійне зростання професійного рівня та кваліфікації співробітників						
Слабкі сторони	1. Зменшення ринкової частки	Підвищення ефективності роботи з клієнтами завдяки покращенню асортименту, якості надаваних послуг та грамотної комунікаційної політики підприємства.			Підвищення ефективності роботи компанії за рахунок оптимізації системи оплати праці та безперервного зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників.		
	2. Відсутність розробленої комунікаційної політики						
	3. Відсутність чіткої системи оплати праці						
	4. Недостатньо ефективна робота з клієнтами						

Згідно з результатом SWOT-аналізу доцільно виділити наступні конкурентні переваги компанії «Острів» серед інших представників даної галузі:

- значний досвід роботи на ринку роздрібної торгівлі. Переважна більшість розробників до моменту початку роботи в магазині «Острів» працювали інших магазинах з товарами VIP-класу, тим самим заробили собі досвід роботи в галузі та отримали відповідні відгуки про роботу;

- широкий асортимент товару та послуг. Компанія «Острів» є магазином повного циклу, тобто може продати товар, маючи на початку лише ідею та бажання. Повний цикл проходить від прямої домовленості з постачальником, дизайнерами світових брендів до продажу цих товарів вже клієнту із застосуванням власних стилістів;

- великий радіус обслуговування. У штаті підприємства працює переважно англomовний менеджмент, що дозволяє вести комунікацію з постачальниками та клієнтами з різних куточків світу, що значно збільшує кількість продажів;

- значна кількість постійних клієнтів. За роки роботи в даній сфері компанія отримала велику кількість клієнтів, які працюють з ними на постійній основі та залучають нових споживачів;

- постійне зростання професійного рівня та кваліфікації співробітників. Компанія постійно приділяє значну увагу у професійному та особистісному розвитку своїх співробітників, адже головна конкурентна перевага в сфері роздрібної торгівлі – це залучення висококваліфікованого персоналу, як і в продажах, логістиці, комунікації, так і в управлінні персоналом, і рекламі. Це не тільки підіймає рівень якості роботи, а й дозволяє триматися на відповідному VIP-рівні. Також компанія «Острів» виховувати саме таких спеціалістів, в яких має потребу, щоб не залучати нові кадри до роботи і не втрачати висококваліфікований персонал.

Результати оцінки виділених можливостей, загроз, сильних та слабких сторін підприємства представлено у табл. 2.1.3 для того, щоб ми могли зробити висновок про діяльність підприємства на ринку роздрібної торгівлі.

Таблиця 2.1.3

Результати SWOT-аналізу «Острів» за кількісною методикою

	Оцінки респондентів														
	Можливість 1	Можливість 2	Можливість 3	Загроза 1	Загроза 2	Загроза 3	Сильна сторона 1	Сильна сторона 2	Сильна сторона 3	Сильна сторона 4	Сильна сторона 5	Слабка сторона 1	Слабка сторона 2	Слабка сторона 3	Слабка сторона 4
Респондент 1	9	8	7	-6	-9	-4	10	6	9	7	9	-8	-8	-3	-7
Респондент 2	9	7	9	-7	-10	-6	8	5	7	6	10	-9	-7	-2	-5
Респондент 3	9	9	7	-6	-8	-8	7	2	8	6	9	-7	-9	-6	-8
Респондент 4	9	6	9	-7	-9	-2	8	3	7	5	10	-8	-6	-5	-6
Середня оцінка	9	7,5	8	-6,5	-9	-5	8,25	4	7	6	9,5	-8	-7,5	-4	-6,5
Вага оцінки	0,3	0,3	0,4	0,4	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,4	0,1	0,2
Взважена оцінка	2,7	2,25	3,2	-2,6	-2,7	-1	1,65	0,8	1,4	1,2	1,9	-1,6	-3	-0,4	-1,3
Σ в групі	8,15			-6,3			6,95					-6,3			
Σ	2,5														

Таким чином, матриця SWOT-аналізу допомогла поглянути на сильні і слабкі сторони підприємства, проаналізувати можливості і загрози зовнішнього середовища, і в результаті надати рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві.

Результати аналізу свідчать проте те, що підприємство максимально використовує свої сильні сторони для мінімізації загроз та слабких сторін діяльності у сфері роздрібної торгівлі.

Сутність PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

PEST - це аббревіатура чотирьох англійських слів: P - Politicallegal - політико-правові, E - Economic - економічні, S - Sociocultural -соціокультурні, T - Technological forces - технологічні фактори.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень.

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається в першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про засоби, за допомогою яких держава планує запроваджувати в життя свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств це є найважливішою умовою їхньої ділової активності.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до праці і якості життя, мобільність людей, активність споживачів тощо.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтовуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології.

Порядок проведення PEST-аналізу. Виділяють наступні етапи проведення зовнішнього аналізу:

1. Розробляється перелік зовнішніх стратегічних факторів, що мають високу ймовірність реалізації й впливу на функціонування підприємства.
2. Оцінюється значимість (ймовірність здійснення) кожної події для даного підприємства шляхом присвоєння йому певної ваги від одиниці (найважливіша) до нуля (незначна). Сума значень показника ваги кожного фактора повинна дорівнювати одиниці, що забезпечується нормуванням.
3. Дається оцінка ступеню впливу кожної фактора-події на стратегію підприємства по 5 бальній шкалі: «п'ять» - сильний вплив, серйозна небезпека; «одиниця» - відсутність впливу, загрози.

Визначаються зважені оцінки шляхом множення ваги фактора на силу його впливу, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані фактори зовнішнього середовища. PEST-аналіз наведено у таблиці 2.1.4

Таблиця 2.1.4

PEST - аналіз компанії «Острів»

P		E	
- законодавча база;	5	- стан економіки країни взагалі;	5
- державне галузеве регулювання;	4	- інфляція;	3
- кредитна політика держави;	3	- корупція;	4
- формування парламенту України	5	- витрати на енергію та водопостачання	5
Разом	17	Разом	17
S		T	
- демографічні зміни;	5	- державна технологічна політика;	4
- екологія середовища;	3	- значні зміни в НТП;	3
- відношення до перетворень	3	- нові технології та їх вплив на підприємство	4
Разом	11	Разом	11

Аналіз показав, що на компанію в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори, оскільки серед визначених найбільш впливових з них, більшість отримали негативну оцінку. Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність у країні.

2.2. Аналіз управління портфелем брендів компанії «Острів»

Для формування заходів із вдосконалення маркетингової діяльності підприємства «Острів» розглянемо комплекс маркетингу «4Р» за всіма його компонентами.

Проаналізуємо портфель продукції, виробленої і запропонованої на ринок компанією «Острів» за допомогою методу маркетингового стратегічного аналізу – матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ).

Матриця портфельного аналізу БКГ, одна із найвідоміших та найпростіших, розроблена в 60-х роках XX ст. Бостонською консультаційною групою. У ній

розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку [50]. Відносна частка ринку – це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства і часткою ринку, яку займає найсильніший конкурент.

Розраховується згідно формули (2.2.1):

$$ВЧР_{\pi} = \frac{ЧР_{\pi}}{ЧР_{ск}}, \quad (2.2.1)$$

де $ЧР_{\pi}$ – частка ринку, яку займає кожен продукт підприємства;

$ЧР_{ск}$ – частка ринку, яку займає найсильніший конкурент компанії.

Виходячи з аналізу матриці конкурентного профілю компанії «Острів» (табл. 2.2.1), найсильнішим конкурентом підприємства є компанія «HELEN MARLEN». Розрахункові дані представлені у табл. 2.1.1. Відкладається ця змінна на горизонтальній осі і свідчить про рівень конкурентоспроможності або рентабельності.

Таблиця 2.2.1

Розрахунок відносної частки ринку кожного елементу продуктового портфелю компанії «Острів» за 2019 рік

Стратегічний господарський портфель	Обсяг продажу, тис. грн		Відносна частка ринку
	«Острів»	«HELEN MARLEN»	
Верхній одяг (СГП 1)	635,3	688,6	0,92
Нижня білизна (СГП 2)	478,9	501,3	0,95
Взуття (СГП 3)	322,6	267,4	1,2
Σ	1436,8	1457,3	

Темп зростання ринку – це його динаміка, річний темп зростання продукції даної галузі, можливість подальшого розширення ринку. Розрахувати темп зростання ринку можна за формулою (2.2.2):

$$ТЗР = \frac{ОП_n}{ОП_{n-1}}, \quad (2.2.2)$$

де $ОП_n$ – це обсяг продажу за поточний рік;

$ОП_{n-1}$ – обсяг продажу за попередній рік.

Дані для розрахунку представлені у таблиці 2.2.2.

Таблиця 2.2.2

Розрахунок темпів зростання ринку для продуктового портфелю підприємства «Острів»

Стратегічний господарський портфель	Обсяг продажу, тис. грн		Темп зростання ринку
	2018 р.	2019 р.	
Верхній одяг (СГП 1)	589,4	635,3	1,07
Нижній одяг (СГП 2)	411,6	478,9	1,16
Взуття (СГП 3)	349,1	322,6	0,92

За результатами розрахунків було виявлено, що максимальне зростання ринків збуту підприємства становить 1,16, а максимальне зменшення 0,92, отже діапазон зміни розміру ринків збуту перебуває в межах від 2 до 0.

Цей діапазон ми відкладаємо на вертикальній осі матриці. Поле матриці, яке ми отримали, необхідно розділити на чотири квадранти. Горизонтальна лінія розділу для матриці проходить через середнє для підприємства в цілому значення зміни росту ринку. У нашому випадку за діапазону від 0 до 2 середнє значення дорівнює 1.

Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через: $(1,2+0,95)/2 = 1,1$.

Кожний стратегічний господарський підрозділ розміщуємо на полі матриці відповідно до значення його відносної ринкової частки та темпу росту його ринку збуту.

Розрахуємо питому вагу кожного елементу за формулою (2.2.3):

$$\text{Частка продукту} = \frac{\text{ЧР}_{\text{п}}}{\text{ЧР}_{\text{заг}}} \times 100\%, \quad (2.2.3)$$

де $\text{ЧР}_{\text{п}}$ – частка ринку, яку займає кожен продукт підприємства;

$\text{ЧР}_{\text{заг}}$ – загальний обсяг ринку, на якому представлено продукт.

Результати розрахунків представлено на рисинку 2.2.1.



Рис. 2.2.1 Частка кожного елементу продуктового портфелю компанії «Острів»

Занесемо вихідні дані для побудови матриці БКГ до табл. 2.2.3. Позицію кожного продукту компанії «Острів» у матриці показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає питомій вазі обсягу продажу певного СГП у загальному обсязі продажу підприємства. Результати побудови матриці для продуктового портфелю компанії «Острів» представлено на рисинку 2.2.2.

Таблиця 2.2.3

Вихідні дані для побудови матриці БКГ для продуктового портфелю підприємства «Острів»

Стратегічний господарський підрозділ	Відносна частка ринку	Темп зростання ринку	Питома вага продукту, %
Верхній одяг (СГП 1)	0,92	1,07	45
Нижня білизна (СГП 2)	0,95	1,16	33
Взуття (СГП 3)	1,2	0,92	22
Середнє значення	1,1	1	

Проаналізуємо результати отримані після побудови матриці БКГ на рис. 2.2.2 Для більш наглядного представлення моделі збільшимо масштаб

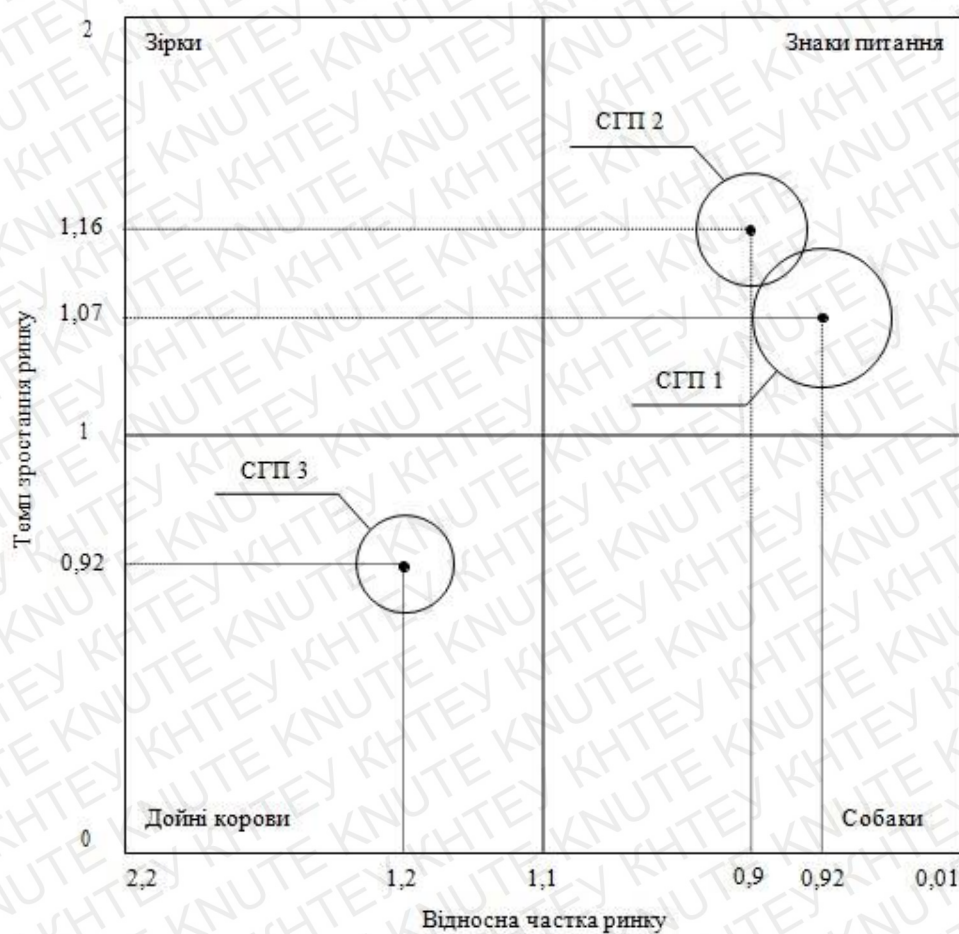


Рис. 2.2.2. Матриця БКГ для продуктового портфелю компанії «Острів»

СГП «Верхній одяг» та «Нижня білизна» знаходиться у квадранті «Знаки питання», що означає, що продукти перебувають на швидкозростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг (ринкова частка невелика).

«Взуття» – квадрант «Дойні корови» – це СГП компанії, який досяг фази зрілості і приносять великі прибутки за незначних потреб. За рис. 2.2.2 можна сказати, що СГП 3 вже втрачає свої ринкові позиції та поступово переходить до «Собак», що означає початок виходу СГП з бізнес портфелю підприємства.

У цілому ринкове положення компанії «Острів» слід охарактеризувати як задовільне і перспективне, оскільки:

- стратегічні господарські підрозділи «Верхній одяг» та «Нижня білизна» діють на перспективному ринку збуту, але займає невелику ринкову частку;
- фірма має стратегічний господарський підрозділ «Взуття», який досяг фази зрілості і приносять великі прибутки за незначних потреб.

До негативних рис ринкового становища фірми необхідно віднести:

- наявність стратегічного господарського підрозділу, який поступово переходить до «Собак», що означає початок виходу СГП «Взуття» з бізнес-портфелю підприємства.

На формування ціни компанії «Острів» впливає багато різних чинників зовнішнього характеру. Передусім, сюди належать споживачі. Їх поведінка на ринку, купівлі, що здійснюються, тісно пов'язані з рівнем цін на послуги. Зазвичай, чим нижче ціна, тим більше попит. Зміна ціни робить попит еластичним.

Для ціноутворення використовувалися наступні стратегії:

- стратегія встановлення цін, які не змінюються протягом тривалого часу, оскільки ця стратегія демонструє стабільність і сталість товару і товаровиробника;
 - стратегія договірних цін, що передбачає надання певних знижок чи пільг при дотриманні певних умов купівлі-продажу (це можуть бути постійні клієнти).
- «Острів» при виведенні на ринок свого товару спочатку застосовувало стратегію низьких цін (проникнення на ринок). Основним каналом збуту послуг компанії

«Острів» є concept-store «OSTRIV», outlet-магазин «OSTRIV» та інтернет магазин «OSTRIV», що розташований за посиланням <https://ostriv.ua/>.

Виконаємо прогноз збуту на найближчий рік і на перспективу за допомогою методу аналізу кінцевого використання, що є одним з об'єктивних методів прогнозування. На підприємстві «Острів» працює 20 продавців-консультантів, та 3 продавці інтернет-магазину. Кожного дня на роботу виходять, не більше половини продавців-консультантів, тобто не більше 11 людей. Кожен з них у середньому за день продає одну одиницю товару, тобто мінімум 11 одиниць в день, звідси за рік роботи (365 днів без врахування вихідних) компанія продас: $365 \times 11 = 4015$ одиниць товару з постійним підвищенням чеку.

Отримані розрахунки ґрунтуються на припущенні, що економічна ситуація на найближчий рік не зміниться. В іншому разі необхідно вводити поправку на зниження або підвищення купівельної спроможності населення.

Обсяг реалізації послуг компанії «Острів» у 2020 р. (станом на листопад 2020 року) становив 3970 одиниць товару, тобто: $3970/11 = 361$ одиниця за місяць. Виходячи з цього, на кінець 2020 року планується продаж: $361 \times 12 = 4332$ одиниці товарів. Кожен рік обсяги реалізації збільшуються на 7,3 % за рахунок збільшення обсягу збуту товарів у мережі інтернет на власному сайті, тому в наступному році теж припускається таке збільшення. Отже, можемо розраховувати обсяги реалізації майбутнього періоду: $4332 \times (1 + 0,073) = 4648$ одиниць товарів.

У своїй роботі підприємство «Острів» не використовувало системи заходів, спрямованих на інформування споживачів, торгових і збутових посередників, контактні аудиторії, а також громадськість про продукцію і її товаровиробника (продавця), стимулювання (формування спонукальних мотивів) попиту на послуги з метою її просування на ринку, тому ми вважаємо, що доцільно розробити комунікаційну політику для підприємства у розділі 3.

Таким чином, «Острів» – це одна з сучасних компаній, що працює на ринку роздрібно́ї торгівлі одягу VIP-класу в м. Київ.

Основними критеріями вибору компанії «Острів» є: надійність і партнерство, контроль якості одягу, безпека і захист персональних даних клієнтів, висококваліфікований і надійний персонал, враховування тенденцій світу моди, що постійно та динамічно розвиваються.

Під час дослідження діяльності підприємства визначено, що цільовий сегмент організації включає приватних осіб з достатком вище середнього.

Орієнтуючись на інтереси цільової аудиторії, підприємство має зосереджувати увагу потенційних клієнтів на своїй надійності як ділового партнера, кваліфікації персоналу та належному сервісі.

При проведенні PEST- та SWOT-аналізу нам вдалось поглянути на сильні і слабкі сторони підприємства, проаналізувати можливості і погрози зовнішнього середовища, оцінити діяльність підприємства і в результаті надати практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві.

За результатами аналізу можна сказати, що підприємство ефективно використовує свої сильні сторони та можливості для мінімізації загроз та слабких сторін у своїй діяльності.

Аналізуючи матрицю БКГ, можна зробити висновок, що в цілому склад та стан бізнес-портфелю компанії «Острів» є збалансованим, проте є передумови для впровадження нових категорій товару таких як аксесуари, капелюхи, купальники, що стане новим для ринку роздрібної торгівлі одягу VIP-класу в м. Київ і буде новою конкурентною перевагою підприємства.

Досліджуючи систему збуту, було виявлено, що основним каналом продажу компанії «Острів» є concept-store «OSTRIV», outlet-магазин «OSTRIV» та інтернет магазин «OSTRIV», що розташований за посиланням <https://ostriv.ua>, обсяг продажу одиниць товару за 2020 рік є високим, проте є ще можливості для розширення каналів збуту за рахунок інтернет магазину <https://ostriv.ua>, враховуючи ситуацію з пандемією через коронавірусну хворобу «COVID-19».

У своїй роботі компанія «Острів» не використовувала інструменти комунікації зі споживачами, що доцільно розробити у розділі 3.

РОЗДІЛ 3 Рекомендації щодо вдосконалення управління портфелем брендів компанії «Острів»

3.1. Формування стратегії розвитку корпоративного бренду компанії «Острів»

Головне завдання будь-якого підприємства, що функціонує в сучасних умовах – це забезпечення безупинного стратегічного та інноваційного розвитку. Ефективне вирішення цього питання полягає у створенні й реалізації конкурентних переваг, що можуть бути досягнені на основі доцільно обгрунтованої розробленої й ефективної стратегії брендингу підприємства.

Модель формування стратегії брендингу передбачає складний комплекс заходів і має певні фази: аналітико-дослідницьку, проектно-організаційну, імплементаційну.

Аналітико-дослідницьку фазу формування бренду компанії «Острів» розглянуто у розділі 2. Вона завершується вибором однієї з чотирьох загальних стратегій: створення нового бренду, розширення бренду на нові товарні категорії або ринки, зміцнення конкурентних позицій та покращення іміджу існуючого бренду, прийняття рішення про ліквідацію чи продаж бренду.

Незважаючи на те, що вибір стратегії є творчим процесом, він повинен ґрунтуватися на формалізованих процедурах опрацювання великих масивів інформації. Крім того, виникає необхідність аналізувати й порівнювати як кількісні критерії, які мають різні діапазони значень, так якісні критерії, які не завжди можна оцінити однозначно.

З метою вирішення зазначених проблем на різних етапах формування стратегії бренду доцільно використовувати принципи нечіткої логіки, які дають можливість оперувати нечіткими вхідними даними, проводити якісне оцінювання вхідних даних і результатів. Для розроблення нечіткої моделі вибору оптимальної стратегії брендингу були використані наукові доробки [25, 192], у яких розглянуто застосування теорії нечіткої логіки в різних напрямках економічної науки. Нижче запропоновано чотири вхідні нечіткі змінні, які відповідають

зазначеним вище групам визначальних факторів стратегії бренду компанії «Острів» та проаналізована в підрозділах 2.1. та 2.2. Кожна група факторів представлена кількома показниками, що є лінгвістичними змінними нижчого порядку (табл. 3.1.1).

Таблиця 3.1.1

**Лінгвістичні змінні визначальних факторів стратегії бренду компанії
«Острів»**

Фактор		Характер впливу			
		Позитивний	Слабкий позитивний	Слабкий негативний	Негативний
1		2	3	4	5
Фактори оточення	Соціально-культурні	Сприятливі	Переважаючі сприятливі	Переважаючі несприятливі	Несприятливі
	Технічно-технологічні	Сприятливі	Переважаючі сприятливі	Переважаючі несприятливі	Несприятливі
	Економічні	Сприятливі	Переважаючі сприятливі	Переважаючі несприятливі	Несприятливі
	Політико-правові	Сприятливі	Переважаючі сприятливі	Переважаючі несприятливі	Несприятливі
	Міжнародні	Сприятливі	Переважаючі сприятливі	Переважаючі несприятливі	Несприятливі
Фактори ринку	Конкуренція	Відсутня	Слабка	Помірна	Сильна
	Прибутковість ринку	Висока	Середня	Низька	Дуже низька
	Вплив локальних особливостей	Відсутній	Слабкий	Помірний	Сильний
	Платоспроможність покупця	Висока	Вища середньої	Нижче середньої	Низька
	Прихильність до бренду в галузі	Висока	Вища середньої	Нижче середньої	Низька
	Етап ЖЦ галузі	Зародження	Зростання	Зрілість	Занепад

Продовження таблиці 3.1.1

	1	2	3	4	5
Фактори компанії	Сфера виробництва	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Маркетингова діяльність	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Рівень управління	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Фінансова діяльність	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Соціальна складова	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
Фактори бренду	Емоційні атрибути бренду	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Здатність до розширення	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Індивідуальність бренду	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
	Послідовність імджу бренду	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно

Для вибору однієї з чотирьох загальних стратегій бренду необхідно використати нечіткі правила, яким повинні відповідати значення лінгвістичних змінних «Острів», що представлені в табл. 3.1.2

Таблиця 3.1.2

Нечіткі правила для вибору загальної стратегії брендингу

Варіант загальної стратегії брендингу	Умова
1	2
Створення нового бренду	Фактори підприємства сприятливіші, ніж фактори бренду, а фактори оточення сприятливіші, ніж фактори ринку
Розширення існуючого бренду	Фактори ринку сприятливіші, ніж фактори оточення, а фактори бренду сприятливіші, ніж фактори підприємства

Продовження таблиці 3.1.2

1	2
Зміцнення позицій бренду (або ліквідація)	Фактори бренду менш сприятливі, ніж фактори підприємства, а фактори оточення менш сприятливі, ніж фактори ринку
Продаж бренду (або ліквідація)	Фактори оточення сприятливіші, ніж фактори ринку, а фактори бренду сприятливіші, ніж фактори підприємства

Згідно аналізу таблиць 3.1.1 та 3.1.2 для компанії «Острів» необхідно обрати стратегію зміцнення позицій бренду підприємства, але в нашому випадку це скоріш буде «ребрендинг», оскільки підприємство має наробки з формування корпоративного бренду організації, які частково успішно втілені, проте не приносять необхідного результату.

Отже, можна говорити про формування корпоративного бренду з початкової стадії. Існуючий потенціал бренду недостатній, дослідження підтверджують, що у споживачів немає сильних позитивних асоціацій з брендом.

Схему та зміст етапів побудови цієї стратегії представлено в таблиці 3.1.3.

Таблиця 3.1.3

**Схема та зміст етапів побудови стратегії формування бренду компанії
«Острів»**

Етап	Зміст етапу
1	2
Дослідження іміджу бренду компанії «Острів»	1. Опис вимог цільового сегмента до послуг 2. Визначення пріоритетних для споживачів атрибутів бренду (опис «ідеальної марки») 3. Оцінювання сприйняття бренду споживачами 4. Дослідження рівня розуміння ключових цінностей бренду

Продовження таблиці 3.1.3

1	2
Дослідження конкурентних позицій бренду компанії «Острів»	1. Ідентифікація ключових марок-конкурентів 2. Визначення параметрів порівняння 3. Збирання, аналізування та систематизація інформації щодо конкурентної позиції бренду 4. Розроблення конкурентного профілю бренду
Вибір пріоритетних напрямів удосконалення іміджу бренду компанії «Острів»	1. Підвищення поінформованості споживачів про нові (чи існуючі) ключові цінності бренду 2. Посилення сприятливих унікальних асоціацій з брендом 3. Створення нових цінностей та сприятливих асоціацій з брендом 4. Нейтралізація негативних асоціацій з брендом
Розроблення заходів щодо посилення конкурентної позиції бренду компанії «Острів»	1. Розроблення плану заходів посилення конкурентної позиції бренду 2. Узгодження проектних заходів із незмінними цінностями бренду 3. Вдосконалення функціональних характеристик послуг 4. Розроблення програм лояльності, стандартів обслуговування, програм просування
Розроблення програм удосконалення бренду компанії «Острів»	1. Вдосконалення виробничого, фінансового, кадрового та маркетингового забезпечення бренду 2. Організація залучення до процесу вдосконалення бренду всіх працівників підприємства 3. Встановлення цільових параметрів успіху бренду, деталізація та конвертування цих показників на всі рівні управління

Розглянемо кожний з етапів більш детально. У ході дослідження іміджу бренду компанії «Острів» виявлено наступні цінності для клієнтів:

- професіоналізм персоналу;
- привабливі ціни;
- кількість та позитивність клієнтів, котрі завітали до магазину «Острів»;

- швидкість виконання поставлених задач як від постачальника, замовника так і клієнта;
- досвід роботи на ринку роздрібно́ї торгівлі.

У результаті вибору пріоритетних напрямів для посилення сприятливих унікальних асоціацій з брендом компанії «Острів» обрано самі ці цінності для удосконалення іміджу підприємства.

Реалізація стратегії брену компанії «Острів» відбуватиметься поетапно, через розроблення заходів щодо посилення конкурентної позиції, а саме:

- доробку сильного та унікального бренду;
- створення брендбуку;
- забезпечення ефективного позиціонування та маркетингових комунікацій;
- представленість у засобах масової комунікації.

На кожному етапі менеджмент компанії «Острів» забезпечуватиме маркетинговий та кадровий супровід. Стратегія бренду має на меті забезпечити потужну й диференційовану присутність компанії «Острів» на ринку інформаційних технологій, закріпити в свідомості споживачів пріоритетні обрані цінності бренду.

Досягнення вищезазначеної мети забезпечується через маркетингову складову брендингу:

а) маркетингова складова передбачає визначення форм та каналів комунікацій з цільовими аудиторіями щодо просування бренд-капіталу підприємства та включає наступні цілі розвитку:

- 1) формування мережі зовнішніх посилань на інформаційні брендоорієнтовані ресурси підприємства «Острів»;
- 2) формування системи заходів щодо регулярної ротації брендоорієнтованої інформації в засобах масової інформації та медіапросторі;
- 3) розробка єдиної системи просування послуг інформаційних технологій, що надаються підприємством з метою розширення впізнаності бренду в інших країнах;

4) формування єдиної бренд-орієнтованої публічної інформації щодо ціноутворення, якості послуг, що надаються компанією «Острів»;

5) формування систем моніторингу ринкової позиції підприємства компанії «Острів».

б) кадровий складник полягає в узагальненні пріоритетів щодо підвищення інтелектуального капіталу компанії «Острів» через реалізацію таких завдань:

1) розробка стандартів та норм поведінки відносно загальних компетенцій за функціональними складовими бренду підприємства;

2) формування та реалізація ефективної комплексної системи стимулювання менеджменту підприємства до міжнародної активності;

3) створення економічних та соціальних умов для підвищення професійної кваліфікації співробітників компанії з метою формування бренд орієнтованої інформації;

4) формування заходів щодо актуалізації розробки курсів на основі онлайн освіти;

Детальний розроблений план заходів посилення конкурентної позиції бренду компанії «Острів» представлено у підрозділі 3.2.

Імплементативна фаза формування стратегії брендингу полягає у втіленні розроблених плану, забезпечує процеси поточного управління й координації ходу виконання стратегії, оцінювання її ефективності та здійснення необхідних коректив (табл. 3.1.4). Для упровадження стратегії брендингу підприємству компанії «Острів» необхідно забезпечити ефективну систему підтримання стратегічних рішень за рахунок організації та координації процесу виконання стратегії створивши єдиний підрозділ маркетингу, який буде включати в себе:

- провідного спеціаліста з маркетингу;
- спеціаліста з ринкових досліджень;
- спеціаліста зі зв'язків з громадськістю;
- копірайтера;
- дизайнера матеріалів для промоції та фірмового стилю.

Це дозволить підходити до роботи системно, втілювати в життя розроблені програми та заходи та контролювати поточне виконання стратегії.

Таблиця 3.1.4

**Схема та зміст етапів імплементаційної фази формування стратегії
брендингу компанії «Острів»**

Етап	Зміст етапу
Упровадження стратегії	1. Організування та координація процесу виконання стратегії 2. Забезпечення ефективної системи підтримання стратегічних рішень 3. Забезпечення ефективної системи мотивації персоналу 4. Втілення в життя програм і планів 5. Поточний контроль виконання стратегії
Оцінювання стратегії	1. Моніторинг реакції ринку на здійснення заходів щодо просування бренду 2. Збір та аналізування інформації про результати впровадження стратегії 3. Висновки про доцільність обраної стратегії 4. Висновки про ефективність реалізації стратегії
Коригування	1. Усунення відхилень в ході реалізації стратегії 2. Коригування стратегії

Аудит бренду підприємства «Острів» та оцінка ефективності стратегії брендингу буде проводитися на основі критеріїв, з урахуванням іміджевої та емоційної складової, економічної ефективності та прибутковості діяльності:

- а) загальна кількість посилань на інформаційні бренд-орієнтовані ресурси компанії «Острів» та його підрозділів;
- б) кількість та структура проведених заходів в засобах масової інформації та медіапросторі щодо бренд-орієнтованої інформації;
- в) рівень диверсифікації джерел проведених заходів.
- г) збільшення обсягів в інтернет-магазині;
- д) динаміка кількості стажувань та інших видів міжнародної активності серед менеджменту компанії.

Таким чином, при формуванні стратегії бренду компанії «Острів» необхідно об'єднувати процеси аналізу й опрацювання значних обсягів інформації, творчий підхід до розроблення стратегічних альтернатив, формалізовані процедури вибору стратегії, управлінські інструменти планування, організування, мотивування та контролю за реалізацією стратегії.

3.2. Розроблення заходів управління брендом для компанії «Острів»

У багатьох випадках цілі бренду залишаються не досягнутими через проблеми впровадження стратегії. Процес реалізації стратегії має на меті забезпечити втілення її в життя шляхом залучення усіх підрозділів і працівників організації.

Оцінювання стратегії забезпечує збір необхідної інформації в процесі виконання стратегії, аналіз отриманих результатів, висновки про хід реалізації стратегії.

Коригування забезпечує здійснення необхідних змін у стратегії, удосконалення планів, викликані непередбачуваними факторами чи помилками під час розроблення стратегії.

Стратегія зміцнення бренду компанії «Острів» буде реалізовуватися на основі наступних принципів:

- принцип безперервності, що забезпечує постійну роботу щодо розбудови бренду підприємства, покращення його іміджу та престижу;
- принцип партнерства, який передбачає реалізацію заходів щодо встановлення партнерських взаємин зі студентством, бізнес-структурами, підприємствами, ВНЗ, органами державної влади;
- принцип синергізму, а саме підвищення ефективності брендингу за рахунок паралельної реалізації внутрішніх та зовнішніх заходів щодо формування бренду компанії «Острів», а також їх взаємопосилення та взаємодія;

- принцип орієнтації на клієнта, що полягає у дослідженні ринку роздрібною торгівлі, науково-дослідницьких робіт, визначенні характеристик та очікувань потенційних споживачів;

- принцип адаптивності, що полягає у забезпеченні пристосування заходів брендингу та методів його реалізації до конкретних ситуацій та умов ринку, що постійно змінюються. Розглянемо необхідний план заходів посилення конкурентної позиції бренду компанії «Острів» більш детально. Формування конкурентоспроможного образу компанії «Острів» передбачає використання візуальних ідентифікаторів для розробки дизайну бренду. На сьогодні підприємство вже має свій логотип, який представлений на рисунку 3.2.1.



Рис. 3.2.1 Логотип компанії «Острів»

При формуванні нового конкурентоспроможного образу компанії «Острів» мають бути також задіяні відповідні вербальні ідентифікатори для розробки слогану, легенди бренду, написання промо- та інформаційних матеріалів:

а) зміна назви підприємства з «OSTRIV.UA» на «OSTRIV». З урахуванням цих змін логотип підприємства матиме наступний вигляд (рис. 3.2.2).



Рис. 3.2.2. Оновлений логотип компанії «Острів» з урахуванням зміни офіційної назви

Зміна назви підкреслить більш офіційний та статутний вигляд;

б) створення брендбуку (видання, що містить в собі інформацію про фірмовий стиль компанії та правила його використання) підприємства, який буде містити у собі:

1) інформацію про ідею, місію, візію та атрибути підприємства:

- ідея – компанії «Острів» ваш провідник у світі якісного одягу та моди, що підтримує Вас на кожному етапі вашого життя;

- місія – об'єднати команду професіоналів для створення ідеальних образів для людей у всьому світі;

- візія – імпортуємо найкращі, унікальні продукти, які поєднують в собі класичний стиль, якість, простоту та відповідають вимогам сучасності.

2) детальний опис фірмового знаку підприємства – логотип (його значення, існуючі формати зберігання, умови його використання на друкованій продукції);

3) фірмовий шрифт підприємства (для компанії «Острів» це шрифти типографічних родин «Raleway» та «Lato»), які використовувались при створенні фірмового знаку та будуть використовуватися в подальшому для створення промоматеріалів підприємства;

- фірмові кольори (чорний та білий);

- конверт;

- візитку;

- буклети;

- додаткові елементи фірмового стилю;

в) розробити вербальні ідентифікатори підприємства:

1) «You start with clothes». Розвивати сферу модних тенденцій разом з «Острів»;

2) визнане у світі. Підприємство входить в ТОП-100 кращих компаній з роздрібною торгівлю одягом VIP-класу в Україні;

3) з «Острів» – до мети. Різноманіття одягу дасть змогу втілити найжаданіші мрії у життя;

4) високий рівень кваліфікації – запорука кар’єрних звершень. Розвиток наших співробітників – основа успіху усього підприємства;

5) інноваційний простір для співробітників та молодих спеціалістів. «Острів» стимулює креативність та винахідливість молоді, підтримує їх у прагненні створювати новий продукт, який може бути комерціалізований;

6) сучасні тенденції в світі моди. Нові курси, дистанційна освіта, сучасні форми організації занять та презентації знань від співробітників підприємства;

7) корпоративна єдність та солідарність – запорука цілеспрямованого залучення компанії «Острів» до передових світових тенденцій розвитку світу моди та торгівлі;

г) усі матеріали та ідентифікатори бренда компанії «Острів» підлягають систематизації та паспортизації через розробку гайдлайну – паспорта стандартів.

Гайдлайн документально фіксує концепцію бренда, описання особливостей фірмового стилю, правила використання символіки та регламентує такі елементи бренда:

1) символ бренда – логотип, загальні правила побудови, використання дескриптора, версії логотипу – (лінійний, центрально-осьовий);

2) фірмові кольори (не більше трьох кольорів) – основні і додаткові;

3) фірмовий блок (поєднання герба логотипу) – композиція, розташування та охоронне поле, приклади неприпустимого використання, розмір фірмового блоку: основні формати, мінімальний розмір (друковані/цифрові), чорно-білий варіант;

4) розробка шрифтів і типографічних елементів у кириличному і латинському накресленні, оформлення таблиць тощо;

5) корпоративна документація – бланки, конверти, папки, візитки, бейджи, дизайн періодичних видань, сувенірна продукція;

6) оформлення середовища – фасадне, інтер’єрне, навігація;

7) шаблони макетів рекламних матеріалів – надаються приклади рекламних макетів, їх особливості та принципи створення: рекламна поліграфія; офісна поліграфія; цифрові носії (Інтернет, презентації).

Фінальним етапом формування конкурентоспроможної ідентичності для компанії «Острів» є представлення розроблених візуальних елементів на ринку перед клієнтами, конкурентами та потенційними співробітниками підприємства.

Це можна зробити за рахунок офлайн та онлайн заходів. Розглянемо офлайн групу заходів для представлення підприємства «Острів» як суб'єкту ринку роздрібно́ї торгівлі:

- а) підтримка тематичних конференцій та форумів з роздрібно́ї торгівлі («Український бізнес форум» та інші);
- б) участь у заходах, що мають освітній характер (як партнери-спонсори та як учасники команд), серед них розрізняють: 24-годинні марафони з продажів;
- в) співпраця з університетами, що випускають профільних спеціалістів у сфері торгівлі (презентація підприємства перед студентами, організація виробничої практики на підприємстві для студентів);
- г) участь в Ярмарках Кар'єри («BEST Job Fair», «Ярмарка Карьеры от фонда Каритас» та інші);
- д) організація власних освітніх заходів (курсів з ведення бізнесу та торгівлі, підвищення кваліфікації співробітників).

До онлайн заходів промоції підприємства «Острів» можна віднести:

- а) розробка власного блог-порталу (доброблення існуючого сайту підприємства) з актуальною інформацією для прихильників модних тенденцій;
- б) підтримка іміджу підприємства за рахунок ведення сторінок у соціальних мережах з актуальною інформацією з життя підприємства, серед них можна виділити наступні напрямки огляду діяльності:
 - 1) створення сторінки у мережі «Facebook» як канал інформації про корпоративне життя компанії «Острів»;
 - 2) створення інформаційного каналу у мережі «YouTube» для публікації освітніх відеоматеріалів від компанії;
 - 3) створення інформаційного каналу підприємства в месенджері «Telegram» та соціальній мережі, яка швидко набирає популярність «TikTok», як

альтернативний засіб отримання інформації про компанію. Таким чином можна прослідкувати чіткий ланцюжок ребрендингу компанії «Острів».

Складена стратегія представляє собою набір заходів, яка за рахунок розроблення нових вербальних ідентифікаторів, єдиного графічного оформлення є цілісною системою для промоції підприємства на ринку роздрібної торгівлі.

3.3 Удосконалення політики просування бренду компанії «Острів»

Виходячи з аналізу проведених у попередніх підрозділах, для успішної реалізації стратегії формування корпоративного бренду «Острів» є необхідним вдосконалення комунікаційної політики підприємства, якою організація користується для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари чи послуги. Згідно з тлумачення Діброви Т.Г. [23] у сучасній концепції маркетингу до традиційних засобів маркетингових комунікацій належать ті, що зображено на рисунку 3.3.1.

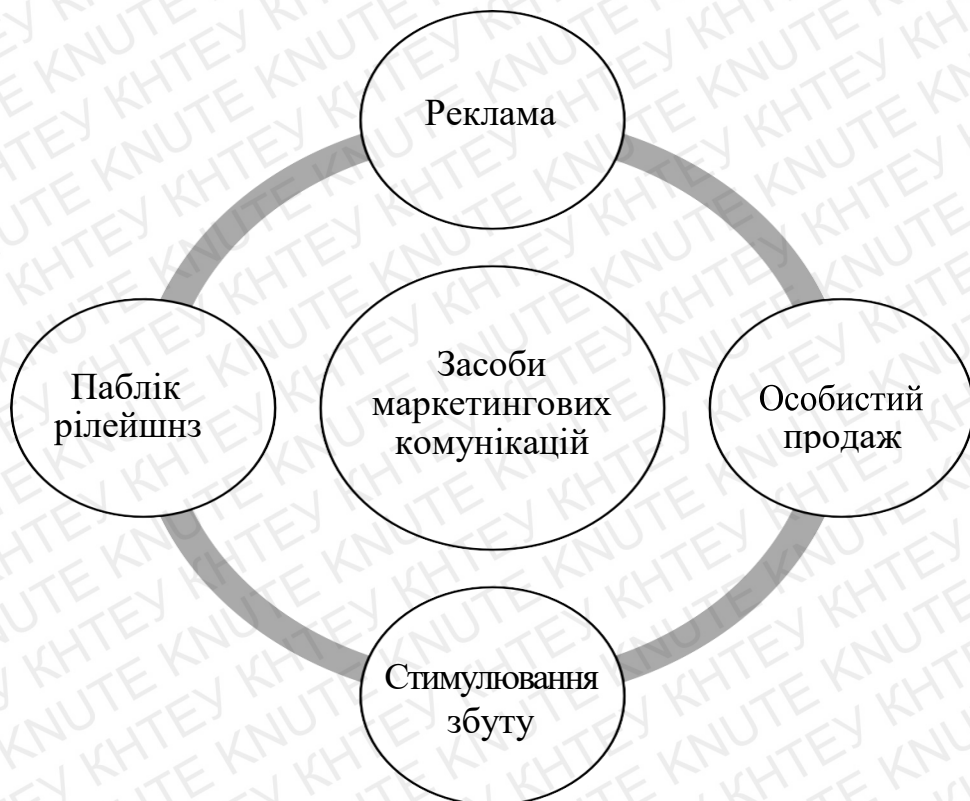


Рис. 3.3.1. Традиційні засоби маркетингових комунікацій

Виходячи з особливості послуг на ринку роздрібно́ї торгівлі (можливо також працювати з будь-якого куточку світу при наявності мережі Інтернет як онлайн-магазин), слід розробити таку систему заходів, яка б відповідала вимогам функціонування сфери (рис. 3.3.2).

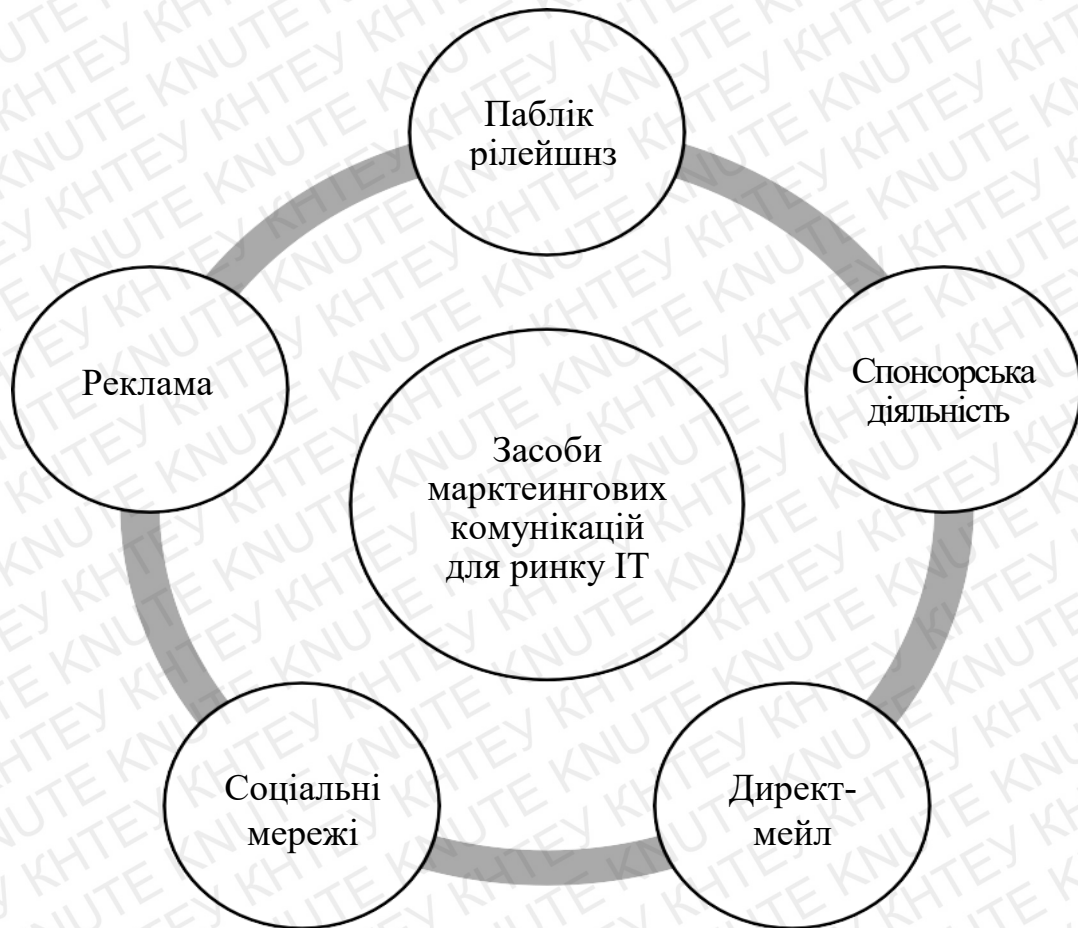


Рис. 3.3.2. Система маркетингових комунікацій для компанії роздрібно́ї торгівлі

Такі складові як «Соціальні мережі», «Спонсорська діяльність» та «Паблік Рілейшнз» було розглянуто в системах заходів для удосконалення корпоративного бренду компанії «Острів» у підрозділі 3.2.

Розглянемо докладніше компоненту «Реклама». Основною метою комунікації компанії «Острів» є іміджеве представлення підприємства як надійного продавця в сфері роздрібно́ї торгівлі. Розробимо для даного підприємства концепцію рекламування послуг на основі створення іміджевої реклами, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації товару компанії.

Основним видом реклами для компанії «Острів» виступає Інтернет реклама, тому підприємству необхідно витратити більшу частину запланованого рекламного бюджету саме на цей вид реклами, адже Інтернет має необмежений радіус впливу на потенційного клієнта. Відповідно доречним є здійснити планування рекламної кампанії підприємства у мережі Інтернет. Розглянемо доступні формати рекламних носіїв в Інтернет-середовищі (табл. 3.3.1).

Таблиця 3.3.1

Доцільні формати рекламних носіїв в Інтернет-середовищі для компанії «Острів»

Рекламний носій	Ознака
Банер	Прямокутне графічне зображення у форматі GIF чи JPG. Банер розміщується на веб-сторінці і має гіперпосилання на сервер рекламодавця.
Інтерактивний банер	Анімоване графічне зображення, розміщується на веб-сторінці і має гіперпосилання на сервер рекламодавця.
PopUnder (Попандер)	Мінімізована веб-сторінка, що розкривається у вигляді вікна на поверхні основного браузера.

З урахуванням іміджевої націленості рекламної кампанії підприємства, основним носієм реклами може бути звичайний банер. Для цього формату доцільним є використання контекстної реклами в пошуковій системі Google.

Ключовими словами для реклами можуть бути «Score», «outlet», «clothes» тощо. Оптимальною схемою розміщення рекламного звернення вважається зосереджування основної уваги на закордонних Інтернет-порталах, проте не слід виключати і тематичні українські ресурси (рис. 3.3.3).

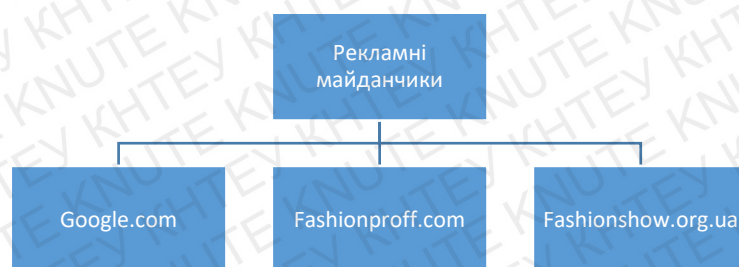


Рис. 3.3.3 Схеми розміщення рекламного звернення компанії «Острів» на зарубіжних та вітчизняних Інтернет-порталах

Розглянемо виділену схему рекламної кампанії. Запропоновані медіаканали: пошукова системи та інтернет-портали. Формати рекламного розміщення: рекламні банери в партнерській пошуковій системі «Google», рекламні банери на інформаційному форумі «Fashionproff.com» та на порталі для спеціалістів сфери інформаційних технологій «Fashionshow.org.ua».

Охарактеризуємо виділені медіа канали за обраною схемою рекламної кампанії:

а) «www.Google.com» – найпотужніша пошукова система, що є лідером за популярністю серед користувачів (80% пошукового трафіку).

«Google» підтримує і розробляє низку інтернет-сервісів і інструментів реклами («AdWords», «AdMobs»).

«Google» керує великою кількістю серверів у центрах опрацювання даних по всьому світі, опрацьовуючи більше мільярда пошукових запитів і 24 петабайт користувацьких даних щодня. Швидкий ріст «Google» з моменту його заснування призвів до виникнення великої кількості продукції, не зв'язаної безпосередньо з головним продуктом компанії – пошуковою системою.

Особливістю реклами в «Google» є те, що користувач сам обирає бюджет рекламної кампанії і скільки вона буде коштувати (ціна за клік на банер).

Налаштування таких оголошень може займатися співробітник відділу маркетингу, якого вже залучено на підприємство, адже сервіс має свої авторські програми з навчання спеціалістів з роботи з даним типом реклами. Провідні спеціалісти рекомендують використовувати в якості стартового бюджету суму від 1000 дол. США – це дасть змогу оцінити чи правильно підібрані ключові слова, якість графічного матеріалу (реагують на нього споживачі чи ні) та вплив сформованих текстових меседжів до споживача;

б) «Fashionproff.com» – спеціалізований новинний онлайн сервіс, а також інтернет-змі, де зареєстровані члени громади можуть додавати свій контент, такий як текстові пости або прямі посилання і обговорювати їх. На порталі можна розмістити наступні банери:

1) верхній банер 728x90; 2) боковий банер 300x250; 3) преміум банер 300x250. Система оплати реклами на порталі є аналогічною з «Google» – за кліки на саме оголошення, суму сплати за яке, користувач обирає сам. На відміну від пошукової системи «Google», «Fashionproff.com» одразу рекомендує рекламодавцям вибрати стартовий бюджет зі списку: 20, 50, 100, 250, 500, 1000, 2000, 5000, 10,000 або 50,000 дол. США.

На нашу думку, з урахування цільової аудиторії (розташування – Північна Америка та Західна Європа, ціль реклами – оформити заявку на послуги підприємства) доцільним для стартового запуску є бюджет в 1000 дол. США;

в) «Fashionshow.org.ua» – інтернет-портал, направлений на інформаційну підтримку українського руху моди.

Аудиторія сайту: Дизайнери, та люди котрі слідкують за модою та стилем. На відміну від попередніх рекламних майданчиків, він має фіксовану ціну за рекламне місце. Для реклами доступні такі формати банерів (інформація отримана на офіційній сторінці представників відділу реклами):

1) банери у шапці сайту. Бувають 2 типів:

- міні-шапка – вартість розміщення становить 600 дол. США за 50% показів або 1000 дол. США за 100% показів;

- максі-шапка – коштує 2000 доларів США за тиждень;

2) топ-плашка – текстовий блок у верхній частині сайту. Вартість розміщення – 500 дол. США за тиждень або 100 дол. США за день;

Також «Fashionshow.org.ua» дає змогу рекламувати власні вакансії, проте на сьогодні з цими функціями ефективно справляються аналогічні безкоштовні заміни сайти з пошуку роботи «roboota.ua» та «work.ua».

Таким чином необхідний стартовий бюджет для отримання нових замовлень поза власним інтернет-магазином склав 2000 дол. США.

Використання контекстної реклами є доцільним, адже вона дає змогу створити нові канали збуту товарів компанії «Острів» і мати змогу бути менш залежними від ціноутворення конкурентів.

Що до використання порталу «Fashionshow.org.ua» – воно є доцільним в сукупності з онлайн і офлайн заходами, що направлені на підвищення іміджевих позицій компанії «Острів» як надійного роботодавця. Перерахуємо їх:

- онлайн відео-курс з підвищення кваліфікації робітників сфери інформаційних технологій на власному каналі підприємства в мережі YouTube або в колоборації з освітньою платформою «Prometheus» (для вітчизняного сегменту) та «Coursera» (для зарубіжного сегменту);

- офлайн-курс на базі Київського національного торгово-економічного університету в об'єднанні з профільним факультетом для закріплення бренду роботодавця, як елементу корпоративного бренду підприємства;

- 24-годинний марафон з продажу для підвищення інтересу до сфери роздрібної торгівлі та ведення бізнесу зі сторони молодих спеціалістів, щоб підвищити інтерес до підприємства. Середня вартість організації такого заходу в м. Києві складає від 30 тис. гривень в розрахунку на 100 чоловік, що включає в себе:

- а) оренду місця для проведення заходу (коворкінг, конференц-зала, тощо);

- б) фуршет та вечеря для учасників;

- в) подарунки для учасників.

Досить ефективними носіями для зазначених вище маркетингових комунікацій можуть бути як традиційні ЗМІ, так і спеціальні, на кшталт директмейл розсилки пропозицій комерційного характеру (реklamних матеріалів, буклетів потенційним клієнтам за спеціальними списками).

Таким чином, основним видом реклами для компанії «Острів» у наступному періоді буде Інтернет-реклама. На цей вид реклами підприємство планує використати третину всього рекламного бюджету. Оптимальним варіантом розміщення рекламних повідомлень обрано схему: пошукова система «Google», інформаційний портал «Fashionproff.com», сайт «Fashionshow.org.ua»).

Також для підвищення іміджу підприємства слід розробити ряд освітніх заходів як для підтримки інтересу до сфери роздрібної торгівлі та ведення бізнесу, так і до компанії «Острів» у цілому, з використанням можливостей директ-мейлу.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено особливості управління портфелем брендів та формування корпоративного бренду компанії роздрібної торгівлі «Острів».

Виходячи з досвіду і праць зарубіжних і українських авторів, ми домоглися формування власного уявлення про предмет дослідження.

Бренд – це сукупність усіх асоціацій, пов'язаних у споживача з певною компанією, товаром або послугою, що впливають на ухвалення рішення про покупку, співробітництво.

Уявлення про поняття «портфель брендів» звучить так: сукупність брендів компанії, які певним чином впливають на зовнішнє середовище, як окремо, так і у взаємодії і, в свою чергу, піддаються впливу зовнішнього середовища. Вплив портфеля брендів на ринок можна регулювати за допомогою його управління.

Ми проаналізували підходи до типології портфельів брендів. Бренди поділяються залежно від цінової категорії, ролі по відношенню один до одного і ринку, за роллю всередині портфеля і за роллю в структурі портфеля. Крім того, розподіл брендів і портфельів брендів можна провести за візуальною і вербальною ідентифікацією, виділити типи бренду в залежності від бачення в системі емоційних цінностей споживача. Існують також бренди в залежності від планів на створення або вже існуючих брендів, супутніх їм.

Проаналізовано ситуації, в яких можливе застосування стратегічного підходу до управління брендами. Таким чином, ми домоглися опису більшості можливих бізнес-моделей і розглянули варіації дій у кожній з них. Також описано параметри, які впливають на поліпшення якості портфеля брендів і принципи, згідно з якими доцільно виконувати аналіз портфельів брендів. Можна відзначити те, що поставлені нами завдання були повністю виконані.

За результатами проведеного дослідження розроблені теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення управління портфелем брендів компанії «Острів» в умовах волатильності ринку:

- уточнено поняття "портфель брендів компанії", особливістю якого є ідентифікація ментального сприйняття споживачів, обґрунтування складу функцій, які формують цінність бренду і виявлення взаємозв'язку сумарних властивостей позиціонуючих продуктів при просуванні портфеля для створення загального позитивного брендового іміджу компанії;

- представлена змістовна характеристика принципів управління портфелем брендів компанії, обґрунтований їх склад (дисипативність, уніфікація, цілісність, системний підхід, безперервний розвиток системи, узгодження пропускну́ї спроможності різних ланок системи, єдність інформаційної бази, нових завдань, першого керівника, комплексності завдань і робочих програм) на основі взаємоузгодження і відповідно до розвитку організації як соціально-економічної системи;

- обґрунтовано методичний підхід до реінжинірингу бізнес-процесів для формування і просування портфеля брендів підприємства на основі використання інструментів візуального моделювання. Це дозволило сформувати портфель компанії не тільки за ціновою ознакою, а за сукупністю чинників позиціонування;

- виявлені напрями збільшення цінності портфеля брендів компанії на основі селекції факторів, що впливають на зростання бізнесу організації, включення в маркетингову стратегію заходів з дослідження запитів цільової аудиторії і оцінки відповідності їм брендів, а також ефективної реалізації структурного аналізу взаємного позиціонування брендів, що дозволяє виділити нові або об'єднати існуючі при формуванні портфеля;

- розроблені методичні рекомендації щодо формування системи прийняття та реалізації управлінських рішень в сфері оптимізації портфеля брендів компанії на основі комплексного використання економіко-математичних моделей спільно з матричними методами стратегічного аналізу для обґрунтування портфельної стратегії організації з урахуванням нового бренду.

Згідно з поставленими завданнями було одержано такі результати:

- при розкритті теоретико-методичних засад формування корпоративного бренду було виявлено, що останній є нематеріальним активом організації, який

виступає основним інструментом набуття конкурентної переваги та визначає взаємовідносини зі споживачем.

Виявлено, що бренд має два набори атрибутів ідентичності: емоційні (очікування, вірування, викликані почуття та інші критерії, які не можливо побачити, але можливо відчувати) та символічні (назва підприємства, знак, логотип, фірмовий стиль, слоган);

- встановлено, що головною особливістю формування корпоративного бренду для підприємств ринку роздрібної торгівлі є те, що стратегія брендингу складається з трьох основних компонентів: розроблення загальної маркетингової стратегії організації, ідентичності бренду та бренду роботодавця. На сьогодні бренд роботодавця має вагоме значення для підприємств різного рівня – він стає основною конкурентною перевагою, оскільки більш привабливі за умовами праці організації отримують кращі відгуки від співробітників, тим самим підвищуючи рівень впізнаваності компанії;

- аналіз маркетингової діяльності компанії «Острів» показав, що організація функціонує на ринку, що швидко розвивається, де створення нових конкурентних переваг (таких як сильний бренд) є доцільним для підприємства.

Також слід зазначити, що порівняно з найближчими конкурентами стилі управління компанією «Острів» є менш агресивними у сфері бренду роботодавця й більш клієнтоорієнтованим за рахунок більшої кількості позитивних відгуків від постійних клієнтів;

- під час дослідження особливостей формування бренд-ідентичності компанії «Острів» встановлено, що у зв'язку з труднощами сприйняття і запам'ятовування назви підприємства основні зусилля маркетингових комунікацій необхідно спрямувати на приділення більшої уваги новим стилю і назві. Для поліпшення сприйняття іміджу підприємства необхідно наповнити його іншим, більш значущим для споживача змістом. Для досягнення цієї мети повинні використовуватися точки контакту з брендом на різних етапах здійснення покупки;

- у ході оцінки існуючого бренду компанії «Острів» було обґрунтовано вибір стратегії, зміцнення позицій бренду підприємства або іншими словами «ребрендингу», оскільки мають місце наробки з формування корпоративного бренду організації, які частково успішно втілені, проте не приносять необхідного результату. При формуванні нового конкурентного образу компанії «Острів» мають бути також задіяні відповідні вербальні ідентифікатори для розробки слогану, легенди бренду, написання промо- та інформаційних матеріалів, а саме доцільно: змінити назву підприємства з компанії «Острів.ЮА» на «Ostriv»; створити брендбук підприємства; розробити вербальні ідентифікатори підприємства; сформулювати гайдлайн для систематизації та паспортизації елементів фірмового стилю компанії «Острів»;

- під час удосконалення політики просування бренду компанії «Острів» розроблено систему комунікаційних заходів, яка б відповідала вимогам функціонування ринку інформаційних технологій. Обґрунтовано, що вона складається з таких компонентів, як «Паблік рілейшенз», «Спонсорська діяльність», «Реклама», «Соціальні мережі» та «Директ-мейл». Використання цього інструментарію надасть змогу збільшити обсяги реалізації послуг підприємства та підвищити рівень впізнаності компанії «Острів» у цілому на ринку роздрібної торгівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер.; [пер. с англ.]. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. – 440 с.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д.Аакер. – [6-е изд.]. – СПб.: Питер, 2002.– 544 с.
3. Аакер Д.А. Стратегия управления портфелем брендов/Д. А. Аакер. – 2008, Эксмо - 320 с.
4. Алиев А.Т. Работа с брендом: креативная психология и коммуникативные особенности / А.Т. Алиев // Вестник Московского университета. Серия 10: Журналистика. – 2007. – № 4. – С. 39.
5. Алькема В.Г. Брендингові стратегії в забезпеченні ефективності інноваційного підприємства / В.Г. Алькема, К.А. Коченко // Вчені записки Університету «КРОК». – 2014. – Вип. 36. – С. 196-204.
6. Балабанова Л.В. Рекламний менеджмент / Л.В. Балабанова. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 392 с.
7. Башмаков Д.В. Брендинг і механізм його реалізації в маркетинговій діяльності організації: монографія / Д. В. Башмаков. – М.: Издательство МГОУ, 2011. – 143 с.
8. Башук Т.О. Визначення доцільності стратегії бренда відповідно до його цінової категорії / Т.О. Башук, Н.Є. Косолап // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – Т. 1, № 4. – С. 113-119.
9. Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999, с.121.
10. Бudyко С.Г. Brand & Branding. Можливості і небезпеки / С.Г. Бudyко // Маркетинг в Україні. – 2004. – № 5. – С. 44-46.
11. Буряков С.С. Брендинг как основа для формирования маркетинговой идентичности территориального развития [Електронний ресурс] / С.С.Буряков //

Харківський регіональний інститут державного управління. – 2017. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-2/doc/2/11.pdf>.

12. Ванэкен Б. Бренд-помощь / Перев. с англ. И. Малковой под ред. В. Домнина. — СПб.: Питер, 2005. — 336 с.

13. Васьків Р.І. Місце бренду роботодавця в загальному брендингу компанії / Р.І. Васьків // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.6. – С. 169-175.

14. Власенко О. Новітні підходи до створення нового бренда та виведення його на ринок / О. Власенко // Проблеми науки. – 2007. – № 2. – С. 39-42.

15. Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.

16. Гевко О. Етапи розроблення стратегії брендингу / О. Гевко // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 1(30). – С. 185-197.

17. Годин А. М. Брендинг: Учебное пособие / А.М. Годин, А.А. Дмитриев, И.Б. Бабленков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004. – 364 с.

18. Гусева О. Концепция брэндинга // Рекламные идеи - YES! - 1998

19. Дженстер П. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / П. Дженстер, Д.Хасси.; [пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004 – 368 с.

20. Дроздова, С.Н. Маркетинг на промышленном предприятии/ С.Н. Дроздова. - Бобруйск, 2013.– 110 с.

21. Дикань С.А. Безпека в галузі та надзвичайних ситуаціях / С.А. Дикань, О.Є. Зима . – Полтава: ТОВ «АСМІ», 2015. – 273 с.

22. Дымшиц М. Н. Потребительская лояльность. – С.П.: 2007.

23. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: навч. посібник. / Т.Г. Діброва. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 320 с.

24. Дідківська Л. Розвиток власних торговельних марок у конкурентному процесі / Л. Дідківська // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 2. – С. 30-35.

25. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: учебн. пособие / В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.

26. Єрмолаєва Л. Схематичне зображення створення бренда, управління бренда та оцінки капіталу бренда [Електронний ресурс] / Л. Єрмолаєва // Європейський університет. – Режим доступу: <https://goo.gl/kksv5S>.
27. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности / Пер. с англ. — М.: Вершина. — 2007.
28. Капферер Ж.-Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брэндинга Пер. с фр. Н.С.Добробабенко, А.В.Полунина. - М.: ИНФРА-М. - 2002. - 210 с.
29. Каюмова В.В. Життєвий цикл бренду [Електронний ресурс] / В.В. Каюмова, К.А. Фоменко // Наукове товариство Івана Кушніра. – 2017. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=70517>.
30. Клименко Н. Г. Єдина державна система цивільного захисту: складові, завдання та режими функціонування / Н. Г. Клименко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 3. – С. 95-100.
31. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - Санкт-Петербург, Питер . - 2010. - 814с.
32. Комарова Ю.В. Идентификация понятий и различий жизненных циклов товара и бренда [Електронний ресурс] / Ю.В. Комарова // Научно- инновационный центр. – 2017. – Режим доступу: <https://goo.gl/zNRG8L>.
33. Королюк Н.Я. Правовий захист брендів в Україні та світі [Електронний ресурс] / Н.Я. Королюк // Ефективна економіка. – 2015. – № 8. – Режим доступу: <https://goo.gl/9JjpjX>.
34. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию / Р. Кох. – [2-е изд.]. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
35. Малинка О. «ДНК» бренда як система збереження, відтворення і передачі інформації до споживача та її концептуальна модель / О. Малинка // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 1 (35). – С. 34-38.
36. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы Менеджмента (Management) = Management / пер. Л. И. Евенко. — М.: Дело, 1997. — 704 с. — (Зарубежный экономический учебник).

37. Макашев М.О. Бренд : учебное пособие для вузов / М. О. Макашев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 207 с.
38. Махнуша С.М. Ребрендинг як засіб тривалого існування компанії на ринку / С.М. Махнуша, О.В. Олійник // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – Т. 2, № 3. – С. 143-150.
39. Мурашкин Н.В. Менеджмент предприятия: учебник для вузов/ под ред. д.э.н., проф. Н.В. Мурашкина, д.т.н., проф. Э.М. Гусейнова/ Мурашкин Н.В., Гусейнов Э.М. , Гусейнова Н.Э., Мурашкин А.Н., Тюкина О.Н. СПб.: СПбГЛТА им. С.М. Кирова, 2010, 432 с.
40. Нильсон Т. Конкурентный брендинг / Т. Нильсон.; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2003. – 208 с.
41. Оберемчук В.Ф. Стратегія розвитку бренду роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства / В.Ф. Оберемчук // Вісник Кам'янець- Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 205-209.
42. Огилви Д. Огилви о рекламе / Д. Огилви. – М.: Издательство Эксмо, 2003. – 302 с.
43. Ониськів В.О. Вдосконалення елементів системного підходу щодо просування нової марки товару згідно із залежністю «ціна-якість» товару / В.О. Ониськів // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С. 37-47.
44. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий / А.П. Панкрухин. – [2-е изд., доп.]. – СПб.: Питер, 2006. – 416 с.
45. Пиріг С. О. Інформаційні технології та їх використання на підприємствах України / С. О. Пиріг, О. А. Нужна // Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 190-195.
46. Примак Т.О. PR для менеджерів і маркетологів: підручник /Т.О. Примак. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 202 с.
47. Приходько Д.О. Модифікація життєвого циклу бренду / Д.О. Приходько // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 258. – С. 11-14.

48. П'янькова О.В. Бренди та торгові марки: сутність понять, функції, класифікація [Електронний ресурс] / О.В. П'янькова // Electronic National University of Food Technologies Institutional Repository. – 2017. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2737/1/8656.pdf>.
49. Рыбченко С. А. Формирование стратегий брендинга / С. А. Рыбченко // Экономика и управление. – 2008. – № 10. – С. 47-52.
50. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
51. Старов С.А. Управление брендами: учебник/ С.А. Старов; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 3-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2015. – 500 с.
52. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика / А.О. Старостіна. – К.: Знання, 2006. – 765 с.
53. Учебні матеріали для студентів і школярів України. Види і переваги брендів [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://um.co.ua/7/7-10/7-10351.html>.
54. Ткачук М.В. Брендинг як стратегія ринкового успіху підприємства [Електронний ресурс] / М.В. Тимчук // Буковинська державна фінансова академія. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/.doc.htm.
55. Федорченко А. Актуальність використання технологій брендингу на горілчаному ринку України / А. Федорченко, І. Ярошенко // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 1. – С. 26–31.
56. Шевченко О.Л. Бренд-менеджмент: навч. посіб. / О.Л. Шевченко. – К.: КНЕУ, 2010. – 395 с.
57. Яненко М. Товарные марки в товарной политике фирмы / М.Яненко. –СПб.: Питер, 2005. – 240 с.
58. Aaker D.A., Joachimsthaler E., Brand Leadership, 2000, The Free Press, USA.
59. Best Global Brands // Business Week. — 2006. — August 7.
60. David F. D'Alessandro. Brand Warfare: 10 Rules for Building the Killer Brand. McGraw-Hill book, 2001, USA.

61. Davis S. Building the Brand Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth / S. Davis, M. Dunn. – San Francisco: Jossey-Bass, 2009. – 320 c.
62. Jack Traut, Steve Rivkin "Differentiate or Die: Survival in Our Era of Killer Competition", 2008.
63. James R. Gregory «Leveraging the Corporate Brand» McGraw-Hill, 1997, USA
64. Keller, Kevin Lane: Strategic Brand Management, 3rd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall 2008.
65. Keller, K. L. Strategic Brand Management / K. L. Keller. – New Jersey, 2003.