

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ»

(за матеріалами ТОВ «НЬЮСФРОНТ» , м. Київ)

студента 2 курсу 3м групи

спеціальності 075 «Маркетинг»

спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Науковий керівник

кандидат економічних наук, доцент кафедри
маркетингу

Гарант освітньої програми

кандидат технічних наук, доцент кафедри
маркетингу

Макарова

Олексія Олеговича

Харченко

Тетяна Олександрівна

Клібанська

Олена Миколаївна

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Стратегічний аналіз підприємства в системі бренд-менеджменту» 49 с. 10 рисунків, 7 таблиць, 40 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є методи аналізу в бренд-менеджменті та стратегія бренду ТОВ «Ньюсфонт».

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та методичні аспекти застосування різних методів аналізу в бренд-менеджменті ТОВ «Ньюсфонт».

Метою дослідження є розкриття положень застосування методів аналізу в бренд-менеджменті на основі діяльності підприємства ТОВ «Ньюсфонт».

Інформаційну базу дослідження склали економічна література та періодичні видання, офіційні дані підприємства ТОВ «Ньюсфонт».

Ключові слова: бренд-менеджмент, конкурентоспроможність, підприємство, фактори, ринок, підвищення, PR, аналіз, стратегія.

ANNOTATION

Notes explanation for the diploma "Strategic analysis of the enterprise in the system of brand management" 49 p. 10 pictures, 7 tables, 40 literary sources.

Study object: the methods of analysis in brand management and strategy for the brand Ltd. Newsfont.

Study subject: theoretical, organizing and methodical aspects of storing new analysis methods in the brand management of Ltd. Newsfont.

Study aim: reveal theoretical and practical provisions of application of various analytical methods in brand management on the basis of enterprise activity of the Ltd. Newsfont and information from professional editions on a subject topic.

Subject information base: economical literature and periodical views, official data from the enterprise Ltd. Newsfont, data from official sites in the Internet.

Key words: brand management, competition, company, factors, market, increasing, PR, analysis, strategy.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Розділ 1 Стратегічний аналіз в системі бренд-менеджменту	7
1.1 Сутність стратегічного аналізу в системі бренд-менеджменту підприємства.....	7
1.2 Методичні підходи до здійснення стратегічного аналізу бренд-менеджменту.....	13
Розділ 2. Стратегічний аналіз системи бренд-менеджменту «Ньюсфронт».....	19
2.1 Характеристика зовнішнього середовища бренд-менеджменту.....	19
2.2 Оцінювання впровадження програми стратегій бренд – менеджменту.....	28
Розділ 3. Вдосконалення стратегічного аналізу підприємства в системі бренд-менеджменту.....	34
3.1 Опрацювання програми стратегічного аналізу підприємства.....	34
3.2 Коригування стратегії бренд-менеджменту.....	38
Висновки.....	45
Список використаних джерел.....	47

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні тенденції загальної економічної стабілізації, насичення внутрішніх ринків товарами, швидке посилення конкуренції, перспективи розвитку бізнесу в системі економічних відносин, вихід українських суб'єктів господарювання на світові ринки, змушує використовувати елементи управління брендом у стратегічному розвитку компанії. Виробничі інновації сприяють створенню нових продуктів, які можна відрізнити за використанням торгової марки та ефективної системи управління брендом.

Процес впровадження управління бренд-менеджментом в управління вітчизняних підприємств, враховуючи, що в сучасних конкурентних умовах за місце у свідомості споживачів боротьба брендів, а не послуг, відбувається досить повільно. Підприємства зосереджуються насамперед на вирішенні проблем стратегічного розвитку, пов'язаних з ефективним використанням основних фондів, і поза їхньою увагою є створення потенціалу стратегічного розвитку через бренд як нематеріальний актив підприємства. Така ситуація зумовлена певними проблемами соціально-економічного характеру, відсутністю досвіду та недостатнім науково-методичним забезпеченням управління брендами з урахуванням специфіки ринкової економіки в Україні.

Трансформаційні зміни, внесені як в теорію управління брендом, так і в її практичному застосуванні, збільшують потребу в наукових дослідженнях, спрямованих на створення теоретичних підходів до управління брендами в діяльності підприємств. Вирішення проблеми стратегічного розвитку вітчизняних підприємств можливе лише шляхом створення їх конкурентоспроможного бренд-менеджменту. Водночас компанії повинні враховувати низку важливих факторів, що впливають на ефективність управління брендом у стратегічному розвитку підприємств.

Брендинг - одна з найефективніших маркетингових технологій управління конкурентоспроможністю компанії. Це сприяє формуванню та підтримці

стабільного ринкового попиту на товари, а також забезпечує довгостроковий рівень лояльності споживачів.

Сучасний споживчий ринок - це постійна битва товарів і послуг за лідируючі позиції, що забезпечується рекламою та створенням бренду. У свідомості покупців реклама брендів і торгових марок створює стійкі стереотипи споживання, пов'язані з ідеєю статусу, способу життя та рівня доходів.

Інтерес до бренд-менеджменту існує серед великої кількості зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких є: Г. Армстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Д. Мартасова, А. Наторіна, Дж. Сондерс, Струтинської І., Темпорала П., Левіта, Дж. МакКарті, П. Друкера, Дж. Еванса, Б. Бермана, Ж.-Ж. Ламбена, Б. Карлоффа, А. Куса, М. Портера, Х. Хершгена, Е. Діхтля, П. Дойля, Г. Абрамшвілі, Д. Костюхін, А. Романов, П. Зав'ялов, В. Демідов, Г. Багієв, Е. Голубков, Ф. Новіков, Е. Уткін; а також українських дослідників: А. Павленко, А. Войчак, В. Кардаш, С. Гаркавенко, І. Решетнікова, А. Старостіна, О. Зозульов, С. Ілляшенко, В. Заруба, Л. Мельник, Є. Крикавський, О. Телетов, О. Азарян, М. Окландер, Л. Балабанова тощо.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є на основі аналізу інформації з фахових видань за темою розкрити теоретичні й практичні положення застосування різних методів аналізу в бренд-менеджменті на основі діяльності підприємства ТОВ «Ньюсфронт».

Завданням даної роботи є:

- визначити сутність стратегічного аналізу в системі бренд-менеджменту підприємства
- визначити методичні підходи до здійснення стратегічного аналізу бренд-менеджменту
- дати характеристику зовнішньому середовищу бренд-менеджменту
- оцінити впровадження програми стратегій бренд – менеджменту
- опрацювати програми стратегічного аналізу підприємства
- надати коригування стратегії бренд-менеджменту

В роботі використовувались методи емпіричного та теоретичного дослідження.

Об'єктом дослідження є методи аналізу в бренд-менеджменті та стратегія бренду ТОВ «Ньюсфонт».

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та методичні аспекти застосування різних методів аналізу в бренд-менеджменті ТОВ «Ньюсфонт».

Методи дослідження. Для дослідження теоретичних основ аналізу бренд-менеджменту та стратегії підприємства ТОВ «Ньюсфонт» застосовано методи: аналіз 5 сил по Портеру, карта стратегічних груп, SWOT та PEST-аналізи.

Інформаційну базу дослідження склали економічна література та періодичні видання, офіційні дані підприємства ТОВ «Ньюсфонт», дані офіційних сайтів мережі Інтернет.

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи: матеріали і результати дослідження можуть бути використані в подальшій роботі підприємства по розробці ефективних стратегій розвитку бренду агенції ТОВ «Ньюсфонт» на ринку.

РОЗДІЛ 1 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Сутність стратегічного аналізу в системі бренд-менеджменту підприємства

Стратегічний підхід до процесу управління дозволяє компаніям швидко та адекватно реагувати на зміни в їх операційному середовищі та створювати конкурентні переваги, які збільшать вартість бізнес-одиниць у довгостроковій перспективі та досягнуть їх стратегічних цілей. Основою стратегічного управління є інформація, отримана за результатами стратегічного аналізу.

Система стратегічного управління включає розподіл ресурсів компанії на стратегічні цілі, а також оцінку та стимулювання виробничих підрозділів. Розробка стратегії компанії починається з визначення основних напрямків підприємницької діяльності, які в поєднанні з мотивацією задають основні напрямки розвитку компанії та встановлюють цілі компанії. Важливим джерелом інформації для формулювання стратегічних цілей є інформація про внутрішнє та зовнішнє середовище, аналіз якої дозволяє оцінити доцільність цілей, передбачити можливі зміни та вибрати найбільш ефективну стратегію компанії.

Стратегічний аналіз навколишнього середовища є складним і вимагає врахування багатьох факторів. Однак це дозволяє виявити ряд проблем, що стоять перед компанією, та шляхи їх вирішення.

Стратегічний аналіз – це метод дослідження та перетворення бази даних, отриманої в результаті екологічного аналізу, в стратегію компанії [1, с. 8]. Основною метою стратегічного аналізу є оцінка основних факторів, що впливають на поточне та майбутнє становище підприємства, та визначення їх конкретного впливу на стратегічний вибір, тобто пошук факторів стратегічного успіху підприємства.

Перші роботи, в яких постає концепція стратегічного аналізу, належать таким відомим вченим, як І.Х. Ансофф, А.А.Томпсон та А.Дж. Стрікланд. Вони

трактують його суть у досить широкому сенсі. Зокрема, І.Х. Ансофф розглядає концепцію стратегічного аналізу та процес створення стратегії підприємства в цілому. А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікланд вважає, що стратегічний аналіз є наріжним каменем прийняття правильного стратегічного вибору на основі надійних альтернатив та критеріїв відбору [2].

Сучасний підхід до суті стратегічного аналізу може дещо відрізнятися від першого. Наприклад, на думку Інтернет-комунікатора Парасія Вергуненка, поява стратегічного аналізу пов'язана з еволюцією концепції управління. Цей дослідник розглядає стратегічний аналіз у контексті функції стратегічного управлінського обліку. У системі стратегічного управління реалізації аналізу передують стратегічне планування та стратегічний облік [3]. Деякі автори не виділяють аналіз як окрему функцію управління. Ми погоджуємось, що функції управління, крім традиційних, - планування, організація, мотивація, регулювання та контроль, повинні включати облік та аналіз.

О.Л. Коробейніков вважає, що аналіз, прогнозування та моніторинг зовнішнього середовища слід виводити за межі процесу стратегічного управління, оскільки результати їх реалізації є основою самого управління. Аналіз слід проводити на кожному етапі: від початку до реалізації та контролю за реалізацією стратегії. Цей підхід повинен забезпечити реалізацію основного принципу стратегічного управління: «... йти від майбутнього до сьогодення» [4].

Науковець Ковальчук М.І. вважає, що стратегічний аналіз це набір методів вивчення досягнутого рівня та стану економічної діяльності, а також його можливостей на основі даних бухгалтерського обліку, звітності та регулювання з метою виявлення більш ефективних варіантів бізнес-стратегії [5].

На думку Пласкова Н.С. під стратегічним аналізом є поданням стратегічних фінансових, економічних та інших цілей підприємства, що сприяють досягненню головної мети – максимізації ринкової вартості підприємства, у формалізованій та систематизованій формі, на основі всебічного вивчення поточного та майбутнього характеру внутрішніх та зовнішніх факторів його діяльності.

Стратегічний аналіз не можна вважати методом, оскільки він має великий перелік інструментів, включаючи складові, моделі, напрями, прийоми тощо. Його слід відокремити як самостійний напрямок досліджень, як окрему систему, оскільки його елементи присутні на всіх етапах стратегічного управління: від визначення стратегічних цілей до реалізації стратегії та оцінки її ефективності.

За даними Американської асоціації маркетингу, «торгова марка - це назва, термін, дизайн, символ або інша властивість товару чи послуги, що відрізняє та ідентифікує продавця від товарів чи послуг конкурента». Але таке визначення не можна вважати повним, оскільки воно є фрагментацією бренду на окремі елементи і не дає розуміння того, чому бренд у цьому випадку відрізняється від бренду. Тому варто підкреслити, що торгова марка - це не лише сукупність зовнішніх атрибутів товару, а й очікування та асоціації, що виникають у свідомості споживачів при згадці про конкретну марку товару чи послуги. Як зазначив Т. Гед, найбільш правильним визначенням бренду буде таке: «Бренд - здатність виробника виконувати раніше дане обіцянку». Отже, бренд є образною, нематеріальною формою домовленості між продавцем і покупцем про відповідні властивості та якість продукції, яка не тільки забезпечує високий рівень функціональних характеристик, але й створює емоційні стосунки з користувачем марки. [6].

Пошук факторів стратегічного успіху вже давно є головною проблемою для керівників та бренд-менеджерів. При цьому використовувались різні методи: доповіді, виступи, висновки з вивчення конкретних ситуацій, які були більш систематизованими. Стратегічний успіх бренд-менеджменту залежить, з одного боку, від структури галузі, в якій вона працює, а з іншого – від обраної базової стратегії для цієї сфери діяльності [7].

Стратегічний аналіз бренд-менеджменту заснований на вивченні внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, що пов'язано з виділенням двох сфер:

- вивчення загальної ситуації та конкуренції в галузі, в якій працює компанія;

– вивчення ситуації на підприємстві.

Аналіз середовища компанії – це процес виявлення найважливіших елементів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на досягнення цілей компанії. Аналіз навколишнього середовища виконує на підприємстві ряд важливих функцій:

– з точки зору стратегічного планування, це покращує виявлення найважливіших факторів, що впливають на економіку підприємства та його майбутнє;

– у галузі корпоративної політики допомагає йому створити якнайкраще враження про себе;

– з точки зору поточної діяльності, він надає інформацію, необхідну для кращого виконання виробничих функцій.

Так, О.С. Віханський зазначається, що «аналіз торгової марки вважається початковим процесом стратегічного управління, оскільки він становить основу для визначення місії та цілей компанії та розробки стратегії поведінки, яка дозволить компанії виконати свою місію та цілі». [7].

Бренд - це образ, який існує у свідомості споживачів як реакція на товарний знак. Зрештою, це обіцянка виробника з товаром постійно надавати споживачеві певний набір характеристик, цінностей та послуг. Бренд - це сутність, яка з часом постійно розвивається, починаючи від бренду як концепції, що складається з відомих елементів (найменування бренду, назви торгової марки, рекламного слогана), до чітко сприйманого споживачами набору функціональних та емоційних елементів, унікальних для товару та його презентації. Це основна відмінність бренду від торгової марки, яка відрізняє товари та послуги певних юридичних та фізичних осіб від однорідних товарів та послуг інших юридичних та фізичних осіб. Не кожен бренд може стати брендом: для цього він повинен з'явитися на ринку та завоювати довіру споживачів. Компанія може вибрати наступні кроки управління брендом [8]:

1. Створення візуальних та словесних висловлювань: назва торгової марки; товарний знак; колективна ідентичність; гасло.

2. Використання в діяльності: ділових документів; рекламна діяльність; рекламні сувеніри.

3. Створення бренду: фреймворк; програма просування бренду; аналіз результатів програми.

4. Бренд вже створений і розроблений: дослідження; діагностика; програма подальшого розвитку.

Процес розвитку бренду безперервний: навіть коли він починає діяти на ринку самостійно і отримувати прибуток, його потрібно оновити, що спричинено змінами в ринковому середовищі та сприйняттям споживачами [9].

Брендинг – це наука та мистецтво створення та просування брендів, щоб надати їм довгострокову перевагу. З одного боку, брендинг тісно пов'язаний із процесами сегментації та позиціонування, а з іншого – зі створенням креативної (креативної) ідеї з рекламною привабливістю. В даний час все більше уваги приділяється створенню та управлінню брендами (брендингу). Мета бренду – створити імідж, який добре продається. У багатьох галузях промисловості брендинг найчастіше є найкращим інструментом для збереження ринкових позицій та подальшого зростання (включаючи збільшення прибутку). Необхідно виділити головні складові бренду (рис. 1.1).

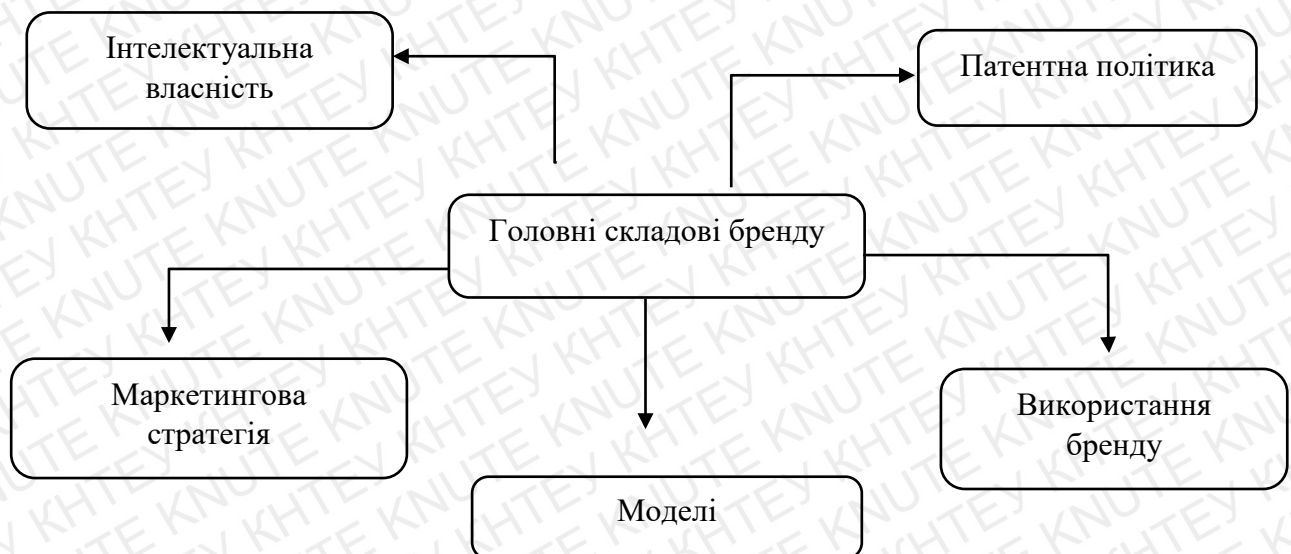


Рис 1.1 – Головні складові бренду [3]

Ви можете визначити основні інгредієнти бренду [10]:

1. Інтелектуальна власність (права, що стосуються товарних знаків, промислових зразків, об'єктів, захищених авторським правом, «ноу-хау»).

2. Патентна політика компанії в галузі створення інтелектуальної власності та її комерціалізації.

3. Маркетингова стратегія та рекламна політика компанії, включаючи візуальну ідентифікацію, обслуговування, PR.

4. Використання бренду є надзвичайно важливим і необхідним аспектом для компанії, яка розраховує на стабільну позицію на світовому ринку. Розвиток бренду, а також їх підтримка та просування є надійною та перспективною сферою інвестицій та коштів, які можуть принести велику користь компанії. Однак брендування – це завжди складний і нудний процес [11].

5. Існує дві основні моделі рекламного ринку та управління брендами: англо-американська (західна) та японська (східна) [8]. Західний підхід приділяє особливу увагу психологічним характеристикам бренду, його диференціації, тоді як азійський підхід стосується інвестування в корпоративний бренд і набагато меншою мірою на рівні товару.

Споживчий аналіз є найважливішим елементом стратегічного аналізу бренд-менеджменту, його завданням є вивчення споживачів, тобто опис тих, хто купує товар, що продається підприємством. Завдяки цьому компанія може дізнатись, який товар найбільше прийматиметься споживачами, на які продажі може розраховувати компанія, наскільки клієнти займаються товаром компанії, наскільки в майбутньому може бути розширено коло потенційних покупців, які чекають на продукт тощо. Дослідження споживачів включає наступні шляхи [12]:

1. Необхідно скласти портрет споживача, описуючи такі характеристики: соціально-економічні (дохід, професія тощо); демографічні характеристики (вік, стать, освіта, сфера діяльності); психографічні особливості (спосіб життя, погляди тощо); поведінкові характеристики (ставлення до товару, сприйняття ціни, частота покупок в одному магазині).

2. Сегментація ринку - дослідження ринку та вибір найбільш привабливих сегментів.

3. Аналіз моделей купівельної поведінки - місця придбання, фактори, що впливають на вибір товару, джерела інформації, що використовуються споживачем при виборі товару (послуги).

4. Визнання смаків споживачів, їх ставлення до конкретних продуктів, ступеня їх обізнаності.

5. Аналіз очікувань споживчих цін - визначення кількості, в якій покупець оцінює пропонований йому товар.

Компанія визначає, наскільки сильно вона диктує свої умови покупцеві. Якщо компанія є монополістом, покупець має обмежені можливості вибору необхідних йому товарів, і в цьому випадку його позиція щодо продавця товару є слабкою. І навпаки, якщо у покупця є вибір, позиція продавця слабшає, і він змушений шукати іншого покупця з меншим вибором для продавця [13].

Стратегічний аналіз дозволяє оцінити бренд-менеджмент в компанії та розробити шляхи для удосконалення існуючих підходів в управлінні брендом на підприємстві. Професійне використання стратегічного аналізу ділового середовища дозволяє отримати об'єктивну інформацію про компанію у формі, придатній для використання при плануванні та управлінні конкурентними перевагами на основі оцінки зовнішнього та внутрішнього ділового клімату.

1.2 Методичні підходи до здійснення стратегічного аналізу бренд-менеджменту

За словами Пітера Дойла, видатного професора Університету Уоріка та консультанта міжнародних компаній, таких як Coca-Cola, Shell, IBM, основними причинами активізації управління брендом як бізнесу є:

- велика кількість комерційних звернень;
- різноманітність товарів і марок;
- ідентичність товарів та послуг;
- ефект масштабу. Раніше економія від масштабу спостерігалася у виробництві, але сьогодні ця перевага полягає у зв'язку, торгівлі та розподілі [9].

Стратегічний аналіз конкурентів бренду має на меті виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, на основі яких компанія може розробити свою бізнес-стратегію. Серед конкурентів [14]:

- внутрішньогалузеві конкуренти, тобто компанії, що виробляють подібну продукцію та продають її на одному ринку;
- підприємства, що виробляють товари-замінники;
- компанії, які можуть вийти на ринок (потенційні конкуренти).

Економічний сектор є основним напрямком дослідження в аналізі конкуренції. Тому проміжне середовище прирівнюється до промисловості. Метою галузевого аналізу є визначення привабливості галузі та її окремих товарних ринків. Секторний стратегічний аналіз бренду включає такі етапи:

- визначення економічних характеристик галузі
- виявлення рушійних сил конкуренції;
- оцінка ступеня конкуренції;
- визначення ключових факторів успіху;
- оцінка привабливості галузі.

Для характеристики галузі можуть бути використані наступні показники: масштаб конкуренції, темп розміру ринку та стадія життєвого циклу галузі, кількість конкурентів та цілі їх галузевого ринку, кількість споживачів та їх фінансова спроможність тощо. [15].

Визначаючи рушійні сили конкуренції, ми покладаємось на наявність факторів навколишнього середовища, дії яких визначають напрямок та інтенсивність галузових змін.

Оцінюючи ступінь конкуренції, використовуючи модель п'яти конкурентних сил, розроблену М. Портером [10], яка враховує такі фактори конкуренції:

1. Конкуренція між компаніями-конкурентами.
2. Конкуренція із замінниками.
3. Загроза з боку нових конкурентів.
4. Економічні та комерційні можливості постачальників.

5. Економічні можливості та комерційні можливості покупців.

Стратегічний аналіз постачальників бренду спрямований на виявлення факторів діяльності суб'єктів, що постачають підприємство сировиною, напівфабрикатами, енергією, інформацією, фінансами, які залежать від ефективності компанії, вартості та якості продукції. При виборі постачальників важливо дослідити їх діяльність та потенціал для встановлення з ними відносин, які дадуть компанії максимум зусиль у взаємодії з постачальниками, оскільки вони можуть зробити компанію дуже залежною одна від одної. Конкурентна сила постачальників залежить від таких факторів [16]:

- ступінь спеціалізації постачальника;
- витрати, які можуть виникнути у постачальника при обміні покупцями;
- ступінь спеціалізації покупця на придбанні ресурсів;
- орієнтація постачальника на роботу з конкретними замовниками;
- важливість для постачальника збуту.

На початку ХХ століття була створена соціальна концепція управління брендом, вона на перший план висувала соціально-орієнтоване направлення. Концепція корпоративної самореалізації була рішуче засуджена громадськістю. Була затверджена нова соціально-етична концепція маркетингу, в якій компанії наголошували на необхідності розуміння соціально-економічної та громадянської позиції, зокрема відповідальності за усунення негативних наслідків виробництва.

У нових соціальних відносинах виробничі компанії перетворили соціальні проблеми в основу позиціонування бізнесу та торгової марки.

Багато маркетологів відзначають зниження інтересу споживачів до «відомих» маркетингових технологій та концепцій та вказують на необхідність розробки нових інноваційних маркетингових інструментів. Сучасні ринкові реалії створюють умови для прискорення інноваційних змін у маркетингу та створення нових концепцій та технологій управлінського маркетингу [17].

Визнаючи потребу в нових концептуальних підходах, відомі експерти з управління брендом Девід Аакер та Еріх Йоахімшталер запропонували нову

концепцію управління брендом – «лідерство бренду», яка успішно впроваджена в західні організації.

Сьогодні існує безліч різних моделей для аналізу та управління брендом. Стратегічний аналіз бренду – це процес управління брендом для стратегічного збільшення вартості бренду, що включає (рис. 1.2):



Рис. 1.2 – Стратегічний аналіз бренд-менеджменту [4]

Орієнтоване на бренд управління бізнесом служить для відображення стратегічної важливості концепції бренду. Останнє полягає в управлінні компанією, метою якої є формування та підтримка загального іміджу бренду з усіма елементами маркетингового комплексу шляхом зосередження діяльності всіх підрозділів компанії на досягненні параметрів концепції бренду [11]. В даний час проблема стратегічного планування конкурентної поведінки підприємства стає все більш актуальною.

Згідно з новим концептуальним підходом до управління брендом, основною метою управління брендом є розвиток та збільшення вартості головного

нематеріального активу організації – капіталу бренду, який визначається вартістю бренду. У цьому випадку імідж бренду, якість його взаємин із споживачами, збільшення кількості лояльних споживачів та ступінь їх лояльності до бренду є лише способом збільшення капіталу бренду [18].

Методи стратегічного аналізу управління брендом охоплюють такі напрямки досліджень, зокрема [11]:

Стратегічний аналіз макросередовища компанії:

- аналіз інформаційних опитувань, проектів, звітів, статистичних звітів;
- офісні дослідження, різні методи сегментації, збору даних, статистичного аналізу та оцінки;

- економетричне моделювання;

- PEST-аналіз;

Стратегічний аналіз галузей та конкуренції:

- аналіз життєвого циклу бренду;
- порівняльний аналіз;
- кластерний аналіз;
- методи експертної оцінки (Delphi, мозковий штурм тощо);

Стратегічний аналіз підприємства:

- аналіз базових компетенцій та базових можливостей;
- аналіз вектора росту;
- аналіз ETOR (аналіз загроз зовнішньому середовищу та профілю можливостей);
- SWOT-аналіз (аналіз сильних, слабких сторін, можливостей та загроз);
- аналіз SPACE (оцінка стратегічного становища та діяльності);
- матриця GE / MSKinseu (матриця галузевої привабливості / конкурентної позиції);
- Матриця оболонки / DPM (цільова базова матриця)
- PIMS-аналіз (аналіз впливу ринкової стратегії на прибуток);

Теоретично і практично ефективність використання таких методів діагностики зовнішнього середовища підприємства, як PEST-аналіз (STEP),

SLEPT-аналіз, STEEPLE-аналіз, ETOM-аналіз, QUEST-аналіз тощо.

Для забезпечення професійного виконання стратегічного аналізу бренд-менеджменту на вітчизняних підприємствах об'єктивною передумовою є створення власної системи аналітики та прогнозування зміни його складових компонентів і чинників. При цьому підсистема аналітики має забезпечувати систематичне збирання і ретельне вивчення різноманітної інформації та формування відповідної бази даних. Підсистема прогнозування призначена для обґрунтування майбутніх тенденцій у бізнесі та його середовищі на основі створеної бази даних. Для цього формуються економічні, соціальні, ринкові, політичні, технічні, маркетингові та інші прогнози. Необхідність аналізування бренд-середовища підприємства обумовлена швидкими темпами диверсифікації та ускладненням управління за напрямками діяльності, постійними змінами впливових компонентів і чинників, зростанням значення стратегічного планування, забезпеченням унікальних конкурентних переваг та їхнього утримання за ланцюгом системи цінностей тощо [11].

Ефективне використання методів стратегічного аналізу на підприємстві забезпечується створенням і підтриманням в актуальному стані інформаційної системи моніторингу бренд-менеджменту. Розширення сфер застосування аналітичних методів стратегічної діагностики бізнес-середовища на вітчизняних підприємствах потребує більш глибокого опрацювання й висвітлення методичних підходів до її виконання з урахуванням специфіки галузі та діяльності, завдань і очікуваних результатів дослідження [11].

РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ «НЬЮСФРОНТ»

2.1 Характеристика зовнішнього середовища бренд-менеджменту «Ньюсфронт»

PR-агентство ТОВ «Ньюсфронт» - незалежне PR-агентство, засноване в 2005 році. Основним видом послуг є допомога в управлінні репутацією для розвитку та зміцнення бізнесу клієнтів. Встановлюючи контакти з різними одержувачами, агентство сприяє досягненню бізнес-цілей міжнародних та місцевих компаній.

За ці роки було проведено сотні комунікаційних кампаній, які допомогли десяткам місцевих та міжнародних клієнтів побудувати та зміцнити необхідну репутацію на українському ринку. Географія проектів охоплює Україну, Росію, Молдову, Білорусь, Грузію та інші країни СНД.

Портфоліо «Ньюсфронт» включає довгострокове обслуговування брендів та створення корпоративних прес-служб для великих компаній та корпорацій, що працюють у різних галузях.

70% запитів від потенційних клієнтів до агентств надходять із вже існуючих рекомендацій. Команда професіоналів із досвідом у PR, журналістиці, нових ЗМІ, приватних компаніях та державних установах дотримується чітких внутрішніх стандартів та етичних стандартів цієї професії. Живучи в епоху репутації, агентство допомагає клієнтам усвідомити важливість репутаційного капіталу та ретельно формувати його на основі довгострокової стратегії розвитку бізнесу.

Стратегічні підрозділи агенції:

1. PR-підрозділ (основне направлення)
2. Відділ event-маркетингу
3. Відділ цифрового маркетингу

Перелік основних послуг

- кризова комунікація
- комунікаційна стратегія та планування
- комунікація з медіа та лідерами думок (створення прес-релізу)
- ведення соціальних мереж брендів
- медіа тренінги та підготовка до виступів (CEO компанії – відповідальна особа)
- організація івентів (самостійний відділ ведення заходів для клієнта)

Кількість працюючих в компанії: 56 співробітників. В рейтингу PR-агенцій України ТОВ «Ньюсфронт» увійшов в 15 кращих представників галузі. Головні конкуренти агенції: PR – Service и Navas PR (за широтою наданих послуг).

Головна сильна сторона агенції – великий перелік можливих послуг с PR, підтримки заходів та інструментів цифрового маркетингу в одній агенції. Тому клієнти маю можливість мати одного підрядника за багатьма напрямками.

Основні сфери діяльності клієнтів агенції – IT, авіакомпанії, фармацевтика та автомобільні бренди (послуги цифрового маркетингу). Для проведення заходів

IT/TELECOM	RETAIL	FMCG	PROFESSIONAL SERVICES
Microsoft Ericsson KasperskyLab Volia Lenovo Viber Rakuten SAP IEC Telecom GlobalLogic e-Residency	EVA VARUS METRO Fozzy Group SOCAR Nova Poshta Ardis	Danone Henkel Philip Morris Amway Weleda Johnson&Johnson Coca Cola	Regus Arzinger DLA Piper ICU UMG Investments Alfa Bank
TRAVEL/COUNTRY BRANDING	AUTOMOTIVE	PHARMACEUTICALS/CHEMICALS	STATE/NGO
Office of culture and tourism of Turkey Qatar Airways Emirates Hilton KLM/AirFrance AirAstana	BMW Socar Rolls-Royce Mini Aston Martin Peugeot Citroen Total Toyota	Bayer Omega Pharma Polpharma STADA CIS BCPP Arterium BASF Takeda Download Healthcare Credentials	National Police US Embassy GIZ Babi Yar Chestnut Run Tabletochki Charity Fund

ключовими клієнтами є FMCG-бренди: особливо компанії-виробники косметики.

Рис. 2.1 – Перелік клієнтів агентства ТОВ «Ньюсфронт» [10]

Структурна ієрархія підприємства:

- 1 ланка: власник підприємства
- 2 ланка: CEO, СМО та операційний директор
- 3 ланка: керівники відділів (сфер направлення послуг)
- 4 ланка: менеджери команди
- 5 ланка: співробітники середньої та низької ланки кваліфікації

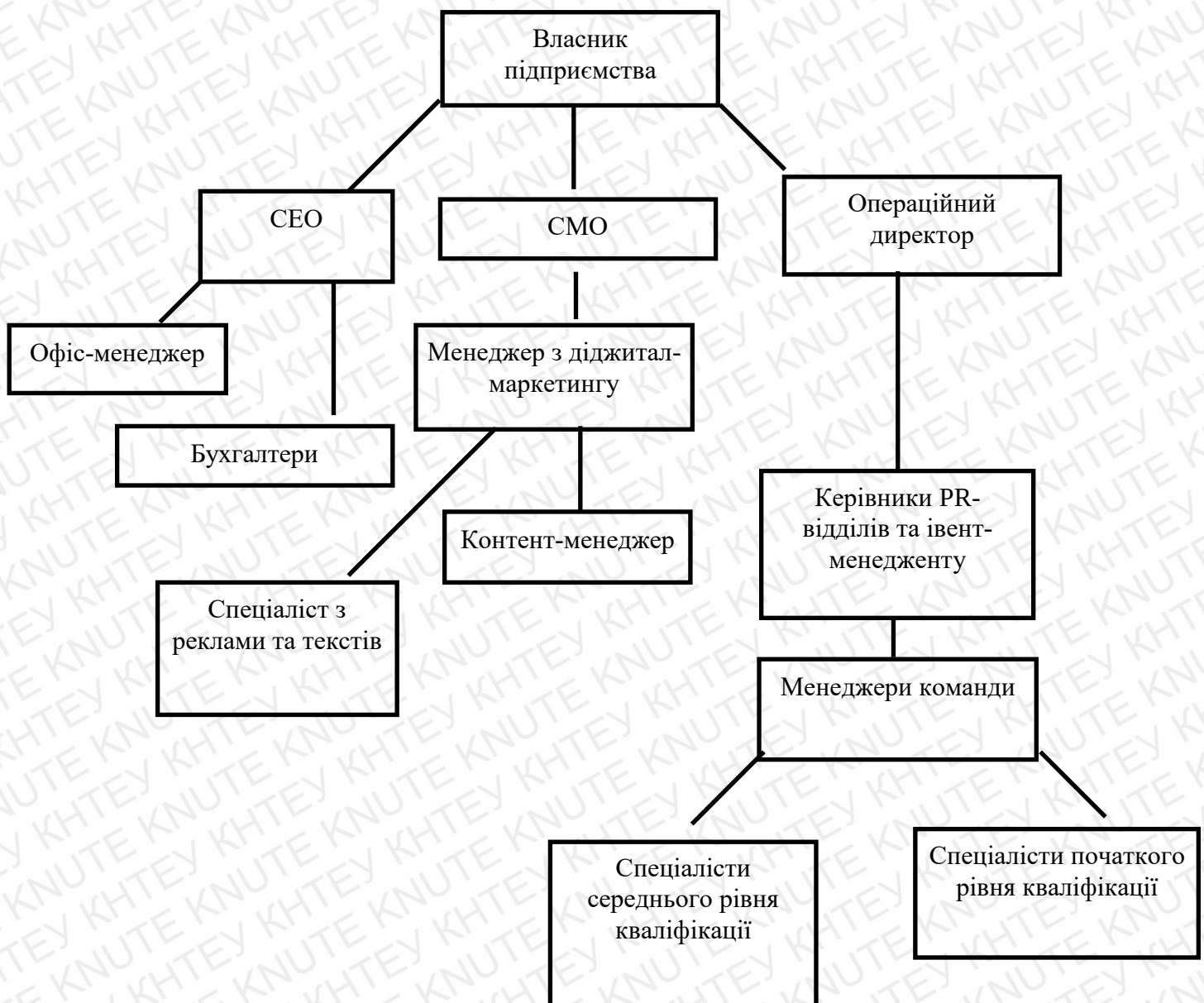


Рис 2.2 – Структура підприємства ТОВ «Ньюсфронт» [10]

Для більш детального аналізу зовнішнього середовища бренд-менеджменту

ТОВ «Ньюсфронт», необхідно зробити PEST-аналіз:

Таблиця 2.1

PEST аналіз зовнішнього середовища

Фактор	Стан/прояв фактору	Тенденція розвитку фактора	Характер впливу фактору на майбутню діяльність підприємства
1. Економічний фактор			
Рівень інфляції	8 %	Стабілізація	«+» – нешвидкий темп знецінення грошей; «-» – можлива дефляція
Рівень безробіття	10 %	Стабілізація	«+» платоспроможне населення;
Приріст ВВП	2,7 %	Зростання	«+» – підвищення виробництва; «+» – покращення привабливості країни як країни для інвестування.
Зростання заробітної плати	За останній рік заробітна плата населення в середньому виросла на 1464 грн.	Зростання	«+» – підвищення платоспроможності населення та їх купівельної спроможності;
2. Політико правові фактори			
Зовнішня політика	Збільшує співробітництво з країнами ЄС	Зростання	«+» – співробітництво та лояльні відносини з іншими країнами.
Свобода інформації і незалежність ЗМІ	ЗМІ не знаходяться під впливом держави	Висока	«+» – Немає тиску на свободу слова
Можливість воєнних дій в країні.	Воєнна агресія на сході країни	Висока	«-» – Є загроза повномасштабний дій

Закінчення таблиці 2.1

Фактор	Стан/прояв фактору	Тенденція розвитку фактора	Характер впливу фактору на майбутню діяльність підприємства
3. Соціокультурні фактори			
Демографічна структура населення	42 153 200	Зменшення	«-» – зменшення населення і попиту;
Мова	Офіційна українська	Стабілізація	«+» – простота спілкування при ділових зустрічах;
Відтік працездатного населення з країни	Загрожує ефективному становленню вітчизняної економіки, та знижує попит на продукцію, що відображається в економічній прибутковості підприємства.	Зменшення	«-» – зменшення прибутковості підприємства
4. Технологічні фактори			
Рівень розвитку ІТ	Ринок ІТ послуг на стадії зростання	Зростання	«+» – можливість використання комп'ютерів у діяльності ; «+» – швидкість обміном інформацією;
Доступ до новітніх технологій	У країні вільний доступ до новітніх технологій.	Зростання	«+» – швидкість обміном інформацією;

Імовірність виникнення групових факторів оцінюється шляхом присвоєння їй певної ваги в діапазоні від 0 (низька ймовірність) до 1 (висока ймовірність). Сума ваг для кожної групи факторів повинна дорівнювати одиниці [19].

Ступінь впливу (важливості) фактора на ділову активність підприємства визначається за 5-ступінчастою шкалою:

5– сильний вплив, серйозна загроза;

1 - відсутність удару, незначні загрози.

Загальний вплив групи факторів на діяльність компанії визначається множенням ймовірності виникнення фактору на силу його впливу та обчислюється загальна та зважена оцінка для компанії.

Таблиця 2.2

Загальна оцінка факторів зовнішнього середовища

Фактор	Ймовірність прояву фактору, P ($0 \div 1$)	Значимість фактора, I ($1 \div 5$)	Загальна оцінка впливу фактору, $P \times I$	Засоби реагування підприємства на прояв фактору
Економічні фактори				
Рівень інфляції	0,3	4	1,2	Зменшення витрат на надання послуг
Рівень безробіття	0,3	5	1,5	Пошук дешевої робочої сили
Приріст ВВП	0,2	5	1	Підвищення надання послуг
Зростання заробітної плати	0,2	4	0,8	Пошук дешевої робочої сили
Політико-правові фактори				
Зовнішня політика	0,4	5	2	Налагодження відносин з іншими країнами
Свобода інформації і незалежність ЗМІ	0,5	5	2,5	Поширення реклами
Можливість воєнних дій в країні.	0,4	5	2	Налагодження відносин з іншими країнами
Соціокультурні фактори				

Демографічна структура	0,2	4	0,8	Розширення ринків збуту
------------------------	-----	---	-----	-------------------------

Закінчення таблиці 2.2

Мова	0,5	4	2	Можливість проведення переговорів на усіх мовах ЄС
Фактор	Імовірність прояву фактору, P (0÷1)	Значимість фактора, I(1÷5)	Загальна оцінка впливу фактору, P×I	Засоби реагування підприємства на прояв фактору
Відтік працездатного населення з країни	0,3	3	0,9	Проведення переговорів
Технологічні фактори				
Рівень розвитку ІТ	0,3	4	1,2	Використання ІТ технологій для своєї діяльності
Доступ до новітніх технологій	0,3	4	1,2	Розвиток інновацій

Загальна оцінка впливу :

Економічні фактори = $1,2 + 1,5 + 1 + 0,8 = 4,5$

Політико правові фактори = $2 + 0,6 + 2 = 6,5$

Соціокультурні фактори = $0,8 + 2 + 0,9 = 3,7$

Технологічні фактори = $1,2 + 1,2 = 2,4$

Підсумкова оцінка вказує на ступінь впливу на діяльність підприємства та визначає необхідність визначити шляхи реагування на поточні та прогнозовані екологічні фактори [20]. PEST аналіз демонструє, що найбільш важливішими факторами є: політико правові, за ними одразу йдуть економічні. На території

України підприємства дуже залежать від цих двох основних факторів впливу, тому що в країні погана економічна ситуація у порівнянні з країнами Європи.

Серед поширення маркетингових комунікацій використовується реклама, у ТОВ «Ньюсфронт» поширення проходить наступним чином:

Таблиця 2.3

Маркетингові комунікації ТОВ «Ньюсфронт»

Метод поширення	Відсоток
Медіа-ресурси	44%
Соціальні мережі	30%
Офлайн-інвенти	26%

Як видно перше місце серед розповсюдження ТОВ «Ньюсфронт» реклами займають медіа-ресурси (портали, блоги), воно на даний момент залишається найефективнішим засобом комунікації зі споживачами, на другому місці йдуть соціальні мережі, де на даний момент дуже поширюється розповсюдження реклами, аудиторія соціальних мереж постійно збільшується, тому дуже доцільно збільшувати комунікації. Офлайн івенти також дуже розповсюдженні серед суспільства, через них підприємство посилює комунікацію зі своїми споживачами.

Кінцеві користувачі та організації (споживчі підприємства). Основним завданням компанії є задоволення потреб споживачів, які в ринкових умовах становлять найсильнішу групу зацікавлених сторін. Якщо їхні очікування не виправдаються, вони можуть перейти на використання інших торгових марок, що в кінцевому рахунку вплине на прибуток виробника. Менеджери не повинні забувати про необхідність поважати інтереси різних зацікавлених сторін і прагнути до довгострокової конкурентоспроможності компанії. У той же час одним з найважливіших напрямків діяльності компанії є обслуговування споживачів, тобто задоволеність споживачів на ринку конкурентних продавців [21].

На основі підприємства ТОВ «Ньюсфронт» було досліджено позиціонування агенції на ринку, з аналітикою внутрішнього стану компанії та зовнішніх чинників, які можуть вплинути на подальший розвиток компанії в межах конкурентного ринку.

Таблиця 2.4

SWOT – аналіз підприємства ТОВ «Ньюсфронт»

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Висока широта надання послуг • Великий спектр успішних проєктів (експертність з 2005 року) • Експертність в наданні PR-послуг IT-компаніям та FMCG • Лояльність на актуальному ринку • Молодий та прогресивний персонал	• Висока ціна (вибір конкурентів через більш оптимальну цінову політику) • Неповноцінний спектр digital-послуг • Знання агенції як спеціалізованої на PR-послугах, інші напрямлення відходять на других план • Неоптимізований сайт агенції • Нерозвинена система топ-менеджменту через змінність робочих кадрів • Обмеженість можливості розширення штату (через проблеми з офісними приміщеннями)
Можливості	Загрози
• Постійний розвиток PR та Digital ринку на території України • Вдосконалення PR-технологій в Україні • Диверсифікація послуг • Вихід на світовий ринок • Діджиталізація всіх процесів в Україні та підвищення попиту на послуги	• Постійна текучка кадрів • Вихід других агенцій в більш активне ведення соц.мереж • Занадто активна участь PR-Digital ринку в тендерах клієнтів • Можливий недостатній досвід у працівників • Зменшення витрат клієнтів на PR-активність

Як видно після проведеного SWOT-аналізу, що на сьогоднішній день існують слабкі сторони у компанії ТОВ «Ньюсфронт», такі, як: висока ціна, але вона повністю обумовлена якістю послуг, неоптимізований сайт та нерозвинена система топ-менеджменту, через текучість кадрів та обмеженість можливості розширення штату, для вирішення останнього пункту підприємству необхідно знайти під аренду більше приміщення.

2.2 Оцінювання впровадження програми стратегій бренд – менеджменту

Загалом аналіз та оцінка ефективності управління брендом пов'язані з такими важливими науковими та практичними завданнями, як підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств, формування ефективного організаційно-економічного механізму управління брендом [22].

Для більш детальної оцінки впровадження програми стратегій бренд-менеджменту, необхідно зробити внутрішній аналіз середи.

Таблиця 2.5

Аналіз внутрішньої середи

Функціональна підсистема	Фактор функціональної підсистеми	Стан фактору	Ключовий фактор успіху	Слабка (-) /Сильна(+)
Маркетинговий продукт	Продукт	Представляється PR-послуги	Велика кількість часу на ринку, послуги відповідають ціні	-
	Ціна	Ціна на 20% вище, ніж у конкурентів	Висока якість послуг за високу ціну	+
	Метод ціноутворення	Ціна утворюється, орієнтуючись на конкурентів	Адекватна ціна, яка задовольняє споживачів послуг	+
Дослідження та розробки	Науково-дослідницька база	Стисла співпраця з науковими установами	Відсутність своєї аналітики	-

	Науково-дослідницький персонал	Підприємство не впроваджує відділ аналітиків	Відстає від конкурентів	-
Управління діяльністю підприємства	Спеціалізація потужностей	Послуги, великий досвід роботи на ринку	Надання послуг відповідає усім потребам ринку	+
	Стан інтелектуального потенціалу підприємства	Інтелектуальні потужності на підприємстві постійно змінюються	Швидке оновлення досвіду дозволяє не втратити якість	+
	Рівень якості послуг	Якість послуг знаходиться на високому рівні	Висока якість послуг дозволяє зайняти більшу частку ринку	+
Управління фінансами	Фінансовий стан підприємства	Фінансовий стан підприємства задовільний, немає заборгованостей, підприємство ліквідне	Незважаючи на займаючи позицію, підприємство має високі фінансові показники	+

Широкий доступ до інформації дозволяє споживачеві розраховувати на максимізацію корисності набувається ним складного технічного виробу при більш високому рівні задоволення існуючої потреби [23]. Іншими словами, споживач прагне до отримання не просто цінності, а додаткової цінності в формі додаткового прибутку в сфері свого бізнесу, де і відбувається використання складного технічного виробу.

Основні компанії на ринку PR-послуг України:

1. PR – Service – 21%
2. Mainstream Communication & Consulting – 14 %
3. Pleon-talan – 13 %
4. SPN – Communication - 12%
5. Noblet Media CIS – 11 %
6. PBN H+K Strategies – 10%

7. PRP в Україні - 9%
8. ТОВ «Ньюсфронт» – 6%
9. Інші – 4 %

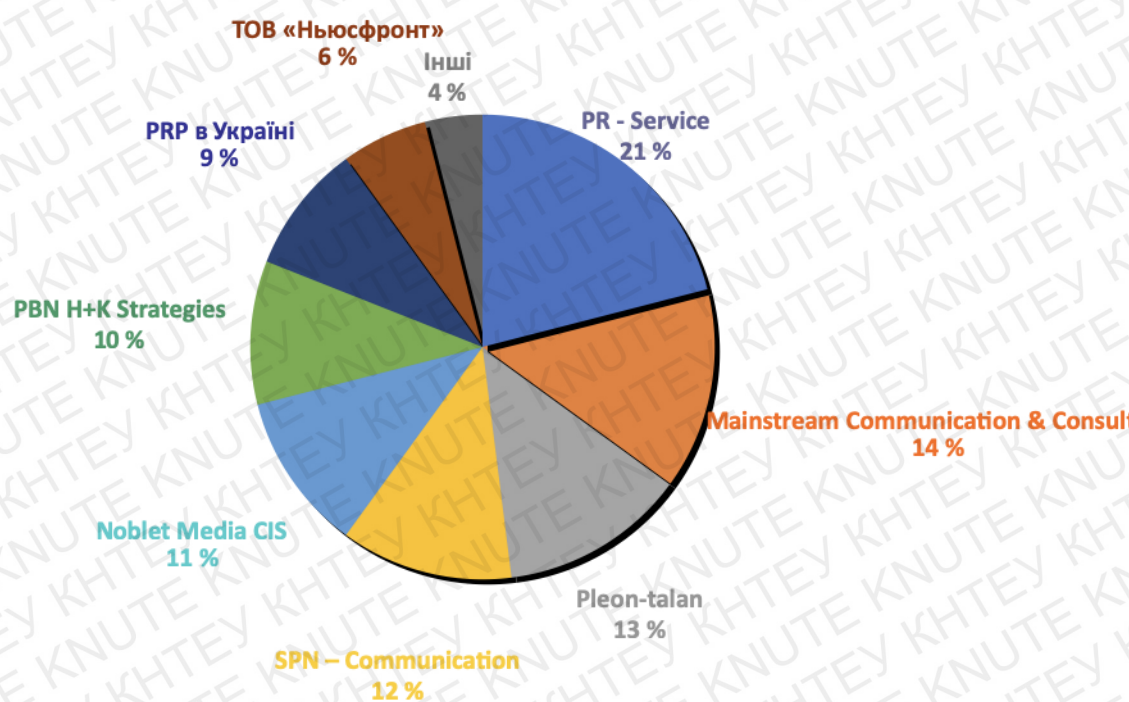


Рис. 2.3 – Ринок PR – послуг в Україні [10]

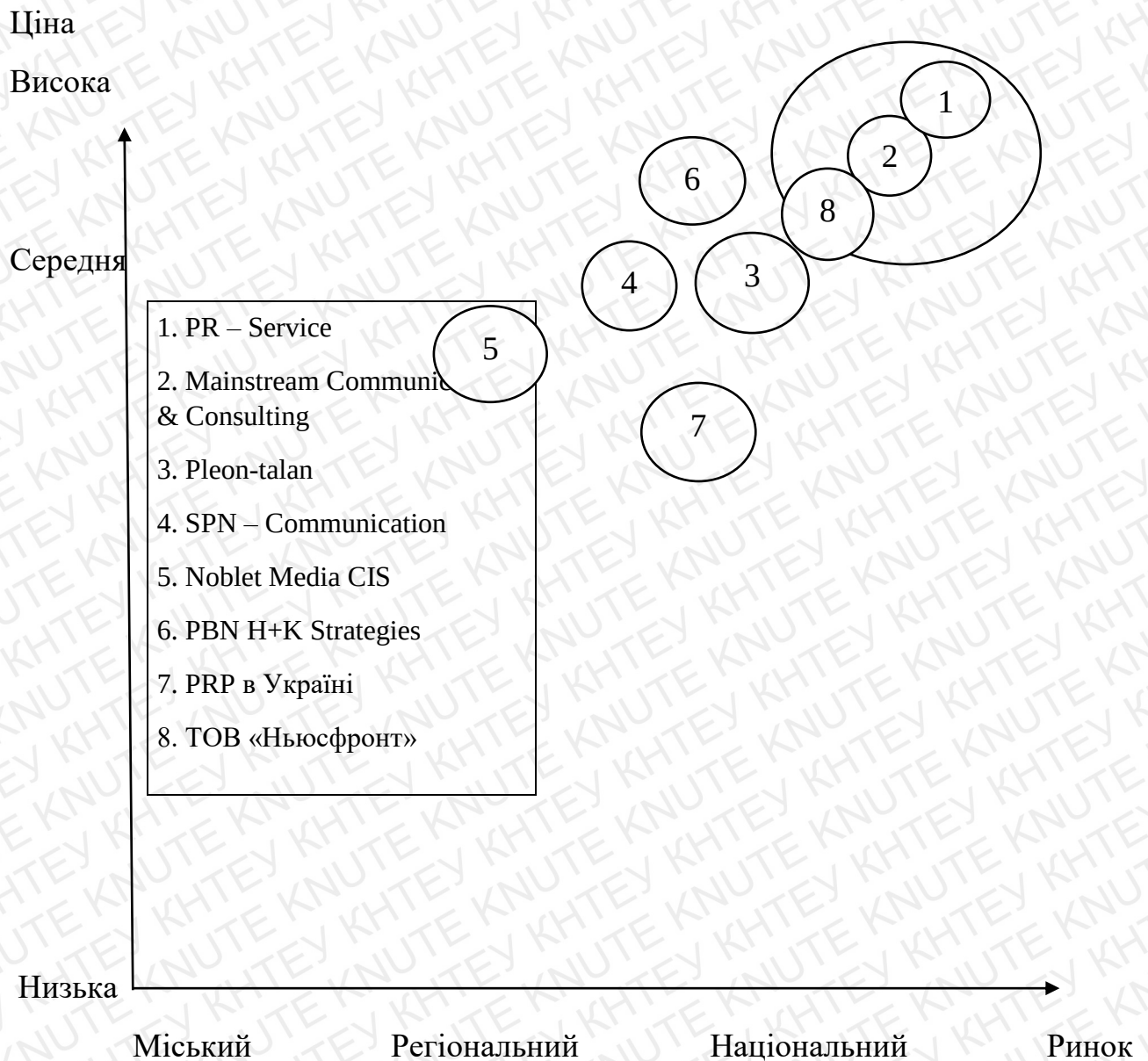


Рис. 2.4 – Карта стратегічних груп [10]

Карта стратегічних груп дозволяє зробити висновок, що ТОВ «Ньюсфронт» програє основним конкурентам з точки зору послуг але, збільшуючи просування рекламою в короткостроковій перспективі, він має шанс збільшити свою частку на ринку. Основні конкуренти ТОВ «Ньюсфронт» використовують стратегію більшої аудиторії на ринку.

Між конкурентами на ринку йде жорстока битва, оцінка стратегії управління брендом була аналізом потенціалу компанії та галузі, на основі якої конкурентні переваги, отримані компанією в результаті стратегії [24].

Таблиця 2.6

Аналіз 5 сил по М. Портеру в Україні.

Група факторів	Бали (1-5)	Стан факторів	Вплив на організацію	Реакція організації
Конкуренція	5	На ринку спостерігається велика кількість підприємств (PR – Service, Mainstream Communication&Consulting, NobletMediaCIS, ТОВ «Ньюсфронт» та інші.)	Конкуренти впроваджують нові методи реклами по країні	Впроваджувати на підприємстві діджиталізацію та всю рекламу вести через інтернет та месенджери
Появлення нових конкурентів	2	Ринок повністю контролюють близько 8 компаній	Дуже ймовірність появи нових конкурентів	Максимальне розповсюдження послуг ТОВ «Ньюсфронт»
Постачальник	0	-	-	-
Споживач	5	Ціни зростають у конкурентів у зв'язку з пандемією	Зріст попиту на послуги ТОВ «Ньюсфронт»	Укладення нових договорів з клієнтами для максимального розповсюдження послуг агенції.

Посередник	0			
------------	---	--	--	--

Як видно послуги компанії користуються великим попитом на ринку, адже великі компанії звертаються до неї за наданням послуг. Ефективне використання методів стратегічного аналізу на підприємстві забезпечує створення та підтримку системи моніторингу управління ІТ-брендом у реальному стані. Розширення сфери застосування аналітичних методів стратегічної діагностики ділового середовища на вітчизняних підприємствах вимагає глибоких досліджень та врахування методологічних підходів до його реалізації з урахуванням специфіки галузі та діяльності, цілей та очікуваних результатів дослідження.

Після проведеного аналізу бренд-менеджменту ТОВ «Ньюсфронт», необхідно відзначити, що на сьогоднішній день компанія значно відстає від лідерів ринку, тому необхідно більше поширювати рекламу та залучати нових висококваліфікованих працівників, слід також підприємству розширити офіс для створення нових робочих місць. PEST – аналіз показав, що основними загрозами для діяльності підприємства є економічні та політико-правові, слід також відзначити, що на даний момент у світі йде пандемія COVID_19, що також вплинуло на діяльність підприємств та на попит послуг, які надає підприємство. На ринку на сьогоднішній день дуже жорстка конкуренція, велика кількість компаній не дає змогу підприємству багато часу використовувати на міркування тому підприємству необхідна стратегія, щодо підвищення конкурентоздатності підприємство на засадах бренд-менеджменту.

Необхідно відзначити, що на даний момент ТОВ «Ньюсфронт» має стабільні економічні показники, що дає змогу впровадити у розробку нову стратегію, яка зможе підвищити конкурентоспроможність підприємства та зайняти більшу долю на ринку. Як показав аналіз 5 сил по М. Портеру ринок контролюють близько 8 компаній, але для ТОВ «Ньюсфронт» необхідно укладення нових договорів з рекламними пабліками для максимального

розповсюдження товару. Карта стратегічних груп демонструє, що компанія «Ньюсфронт» програє головним конкурентам у якості та ціні послуг, але за рахунок збільшення проведення рекламних акцій має можливість збільшити долю ринку.

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1 Опрацювання програми стратегічного аналізу підприємства

Загалом аналіз та оцінка ефективності управління брендом пов'язані з такими важливими науковими та практичними цілями, як підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств, створення ефективного організаційно-економічного механізму управління брендом.

Вартість бренду визначається 6 основними джерелами [25]:

1. Досвід використання. Якщо продукція бренду зарекомендувала себе протягом багатьох років, бренд отримує додаткову вартість, оскільки є відомим та надійним.
2. Презентація користувача. Часто імідж бренду пов'язаний із типом цільової аудиторії. Престижний або успішний імідж створюється завдяки спонсорству та рекламі, в яких бренд асоціюється з привабливими або відомими людьми.
3. Сила переконання. Іноді впевненість споживачів у якості товару конкретного бренду підвищує ефективність останнього. У галузі фармацевтики, косметики та високотехнологічних продуктів задоволеність споживачів часто визначається виключно вірою в бренд. Порівняльні оцінки власного сприйняття товару, його технічних властивостей та думки незалежних експертів можуть скласти основу стійких переконань.
4. Зовнішній аспект. Розробка продуктів, що належать до певної торгової

марки, безпосередньо впливає на сприйняття якості продукції.

5. Ім'я та репутація виробника. Часто новому товару присвоюється відома назва компанії, і позитивні асоціації з назвою компанії переносяться на нього, що вселяє довіру споживачів та бажання спробувати продукт [26].

6. Емоційні причини. Використовуючи відомий бренд, людина не тільки купує відомий товар або послуги, але заявляє про свій статус. Покупці використовують бренди, щоб продемонструвати іншим свій спосіб життя, інтереси, цінності та рівень добробуту. Споживач вибирає ті марки, які, на його думку, відповідають його «потребам»[27].

На сьогоднішній день для успішного функціонування підприємства, йому завжди необхідно чітко досліджувати ринок, тому для підприємство доцільно провести таблицю порівняння з конкурентами. Оцінка ставиться від 1 до 5, наприклад: ціна 1 – висока, 5 – низька, якість 1 – низька, 5- висока і т.п.

Таблиця 3.1

Порівняння з конкурентами

Підприємство	Ціна	Якість	Реклама	Всього
PR – Service	3	5	3	11
Mainstream Communication & Consulting	3	5	4	12
Pleon-talan	4	4	2	10
SPN – Communication	3	4	2	9
Noblet Media CIS	4	3	2	9
PBN H+K Strategies	3	5	4	12

PRP в Україні	2	3	4	9
ТОВ «Ньюсфронт»	3	5	4	12

Як видно після проведеного аналізу у таблиці 3.1, у «Ньюсфронт» гарні показники порівняння з конкурентами, що дають змогу розвиватися та поліпшувати свою конкурентоспроможність на ринку. У порівнянні з іншими агентствами ТОВ «Ньюсфронт» має 12 пунктів з 15 можливих, але слід зазначити, що у жодного конкурента немає найвищого показника.

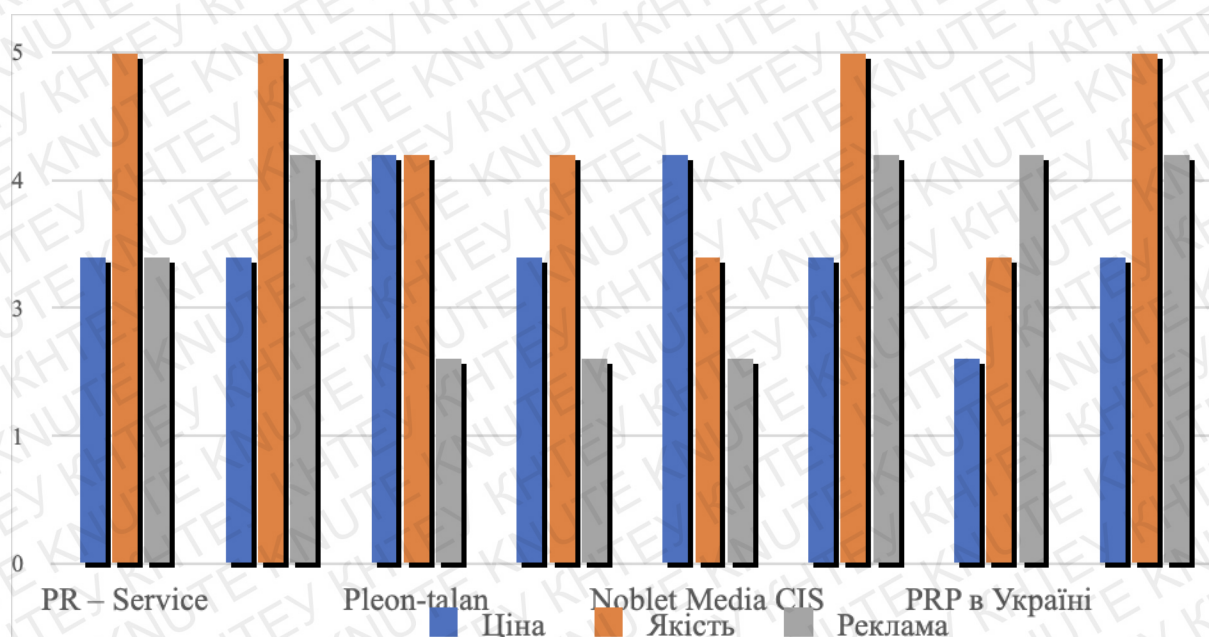


Рис. 3.1 Порівняння з конкурентами на ринку PR – послуг в Україні

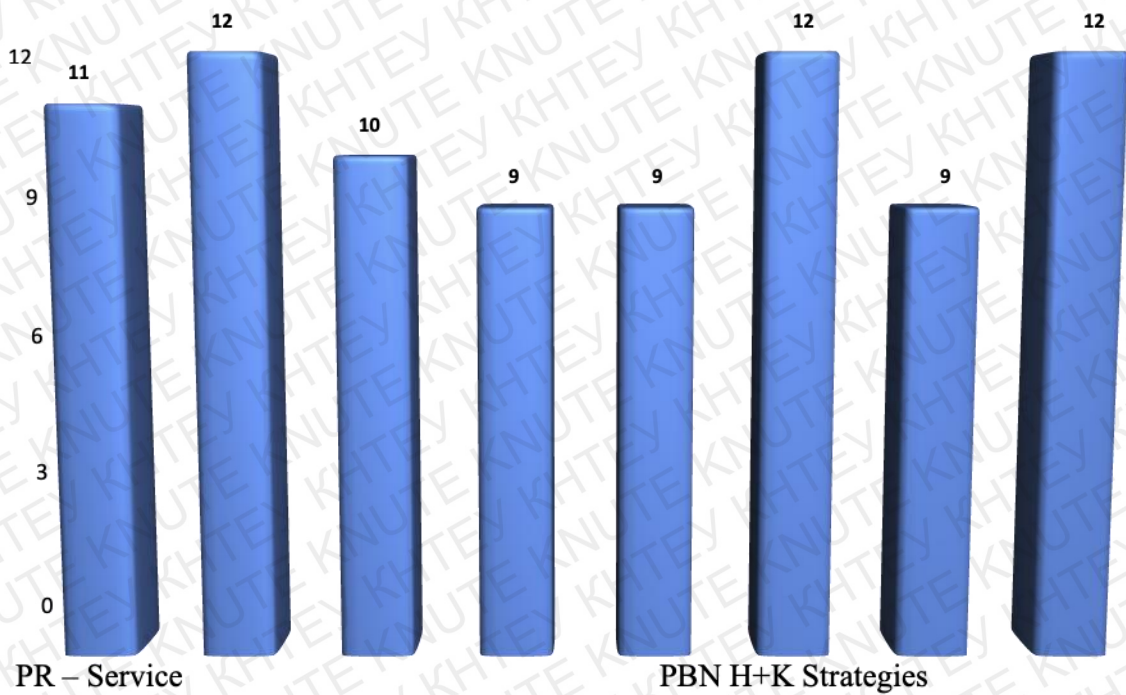


Рис. 3.2 Всього показників порівняння з конкурентами

Працівникам маркетингового департаменту необхідно регулярно здійснювати творчу та аналітично-дослідницьку діяльність з виявлення особливостей маркетингової комунікації вибраної продукції, вибору максимально ефективних видів комунікації зі споживачами, створенню нових інноваційних нестандартних рішень або використанню вже наявних і добре себе зарекомендували рекламних матеріалів. Співробітники департаменту реклами підприємства також здійснюють дослідницьку діяльність з визначення рівня рекламного представництва продукту в інформаційному просторі за такими критеріями, як якість, вартість і частота розміщення [28].

Аналіз споживачів підприємства проводився у місті Києві, аналізувалися дані за останні пів року, отже.

За останні пів року попит на послуги ТОВ «Ньюсфронт» був з наступних технологій:

- Cross-marketing – 44%
- Event management – 34 %
- IPR – 15%
- Інше – 7%

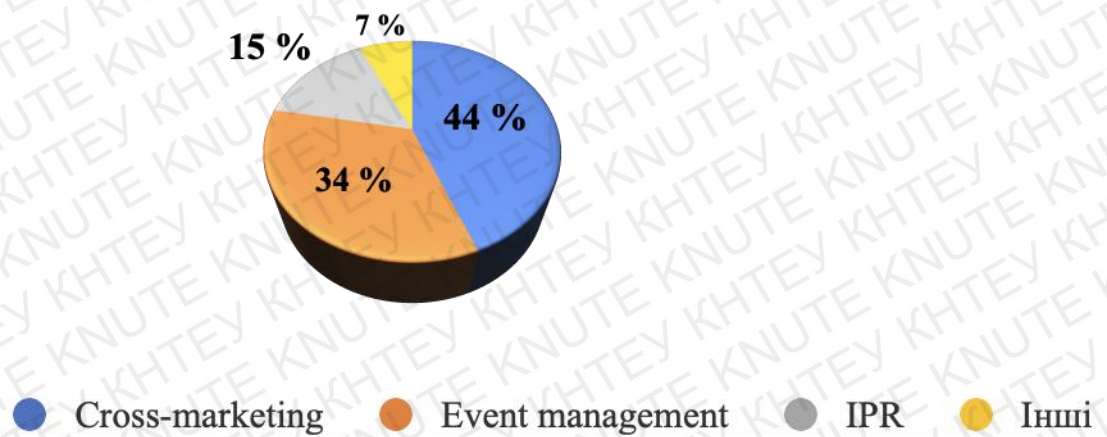


Рис. 3.3. Попит на послуги ТОВ «Нюсфронт»

Сьогодні український ринок PR все ще перебуває на першій кількісній фазі розвитку. Майже щомісяця з'являється новий PR-агент, і все більше компаній, підприємств та організацій користуються послугами PR-фахівців. В даний час близько 45% великих компаній співпрацюють з PR-агентствами. В Україні існує понад 130 спеціалізованих PR-агентств. Крім того, понад 150 рекламних агентств готові надати одноразові PR-послуги на прохання клієнта. Загалом, Україна характеризується динамікою зростання ринку PR від 40 до 50% і більше на рік. Оцінюючи розмір ринку, більшість експертів наводять цифри в межах 250 - 300 мільйонів доларів США [2], тоді як багато експертів, як правило, піднімаються навіть вище. Що стосується географічної структури, для українського ринку PR характерний специфічний синдром Мехіко, коли більшість фондів зосереджена в столиці - найбільша концентрація операторів припадає на Київ (понад 80%), решта 20% - це переважно схід та південь України. Водночас у всіх обласних центрах є принаймні один гравець на цьому ринку. Кількість PR-працівників (у великих, середніх компаніях та PR-агентствах) коливається від 7 до 14,5 тисяч осіб.

3.2 Коригування стратегії бренд-менеджменту

Брендування в сучасному суспільстві - це не просто створення назви компанії, логотипу чи товару. Успішно розробляючи та впроваджуючи стратегії брендування, бренди тепер можуть стати не лише споживчими товарами, а й

корпораціями, юридичними фірмами, містами, країнами, університетами, лікарнями, музеями, ресторанами і навіть приватними особами. Не дивно, що споживачі в першу чергу готові купувати добре відомі та якісні послуги. З одного боку, вони здатні підвищити рейтинг компанії, з іншого - статус споживачів у суспільстві. Розуміючи необхідність та ефективність створення та позиціонування товару чи корпоративного бренду, кількість національних консалтингових агентств - спеціалізованих компаній, що розробляють інноваційні стратегії та моделі брендування [29].

Важливим моментом коригування стратегії бренд менеджменту на ТОВ «Ньюсфронт» є довгострокове виживання компанії в досить складних конкурентних умовах на українському ринку PR-послуг. У цьому світлі вибір стратегії для ТОВ «Ньюсфронт» повинен постати як «центральне та унікальне ядро стратегії бренд-менеджменту», що складається у формулюванні основних місій, цілей та завдань організації, а також політики та програмних стратегій, необхідних для їх досягнення та реалізації, а також методи, що забезпечують реалізацію цієї стратегії, досягнення кінцевих цілей організації.

Рекомендації щодо підвищення ефективності бренд-менеджменту ТОВ «Ньюсфронт» [31]:

- 1) Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- 2) Стратегією керує топ-менеджер або керівник відділу продажів, який повинен бути своєрідним архітектором стратегій, відбираючи інших людей, які беруть участь у стратегічному плануванні;
- 3) Проста та інформативна модель управління стратегією, що забезпечує узгоджене та раціональне прийняття рішень у рамках даного плану;
- 4) Стратегія бренду унікальна тим, що вона структурована та концептуальна на основі компанії, а не на стандартному шаблоні;
- 4) Стратегія повинна бути повною і чіткою, що забезпечує здатність сприйматися працівниками організації, необхідну для її успішної реалізації;
- 5) Сформульована унікальна, повністю розроблена, чітко визначена і проста стратегія, яка повинна бути реалізована

Для розробки якісної стратегії бренд-менеджменту компанії необхідно визначити основні зацікавлені сторони компанії, зокрема [31]:

- 1) Власники - для цієї групи найважливішими є дивіденди, приріст капіталу, інвестиційна впевненість.
- 2) Менеджмент - для цієї групи найважливішими факторами успіху є грошовий приз, престиж та сила компанії.
- 3) Споживачі - дуже важлива група, що характеризується своїми факторами: якістю послуг, вартістю.
- 4) Працівники - для цієї групи характерні гарантії зайнятості, грошова винагорода, задоволеність роботою. Компанія працює над усіма цими факторами і намагається якнайкраще задовольнити потреби цієї групи, пропонуючи роботу з повним соціальним пакетом, високою зарплатою, зручним графіком роботи та максимально теплим мікрокліматом [32].

Отже, підсумовуючи аналіз підприємства, можна зробити висновки:

- 1) Агенція має сильні сторони: багатофункціональні послуги та прогресивний молодий персонал.
- 2) Слабкі сторони вказують на високу цінову політику, нерівномірний розвиток напрямків діяльності та неможливість розвиватись екстенсивно.
- 3) Можливості розвитку пов'язані з загальним розвитком PR-послуг в Україні, перспективний напрям цифрового маркетингу.
- 4) Загрози пов'язані з нестабільністю ринку, високою конкурентною боротьбою та слабкий досвід працівників.

Відповідно до результатів аналізу, можна рекомендувати агенції виконати такі дії:

- Підвищити експертність в діджиталі та проведенні івентів
- Розширити штат, відкрити новий офіс відповідно до потреб клієнтів в нових об'ємах роботи
- Перерахувати вартості послуг залежно від складності задач
- Оптимізувати сайт підприємства
- Провести реформу в топ-менеджементі агенції для оптимізації робочих процесів та забезпечити мотивацію персоналу

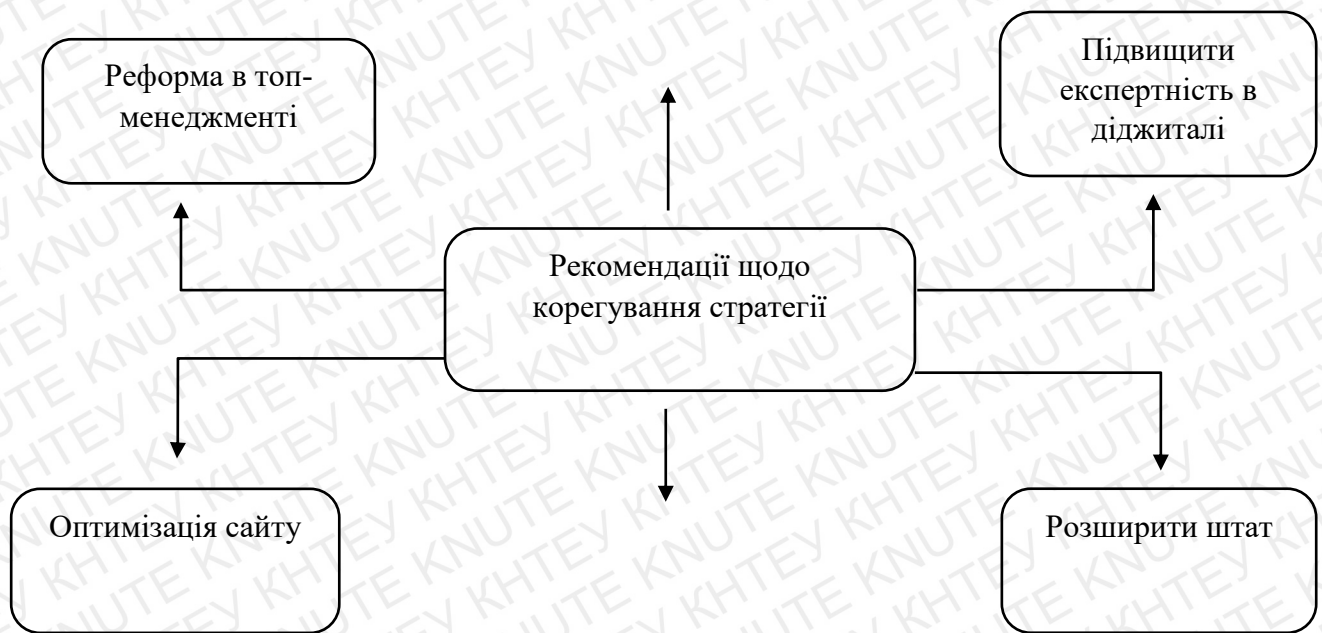


Рис. 3.4 Корегування стратегії бренд-менеджменту ТОВ «Ньюсфронт»

На українському ринку однаково активно працює PR, який орієнтується на західні стандарти (західний тип) та PR, який орієнтується на певні перехідні культурні стандарти українського суспільства (національний тип). Співвідношення іноземних та українських PR-агентств на українському ринку становить відповідно 15% та 85%: 15% українських компаній воліють співпрацювати з іноземними, а 85% - з вітчизняними PR-агенціями [4, с. 15].

Питання інтелектуальної власності агентств полягає в тому, що вони добре розуміють особливості внутрішнього ринку та проблеми загалом; швидко реагують на запити клієнтів, підтримують досить помірні ціни, мають високий рівень професійного керівництва, добру репутацію та перевірені бренди [33]. Серед недоліків є: українські компанії ще не набули достатнього досвіду, достатніх ресурсів, і в їх роботі завжди є ризик, пов'язаний зі стабільністю вітчизняних PR-компаній, недостатня увага приділяється іміджу організації, відбувається швидкий товарообіг [34]. Навпаки, закордонні агентства багаті великим досвідом, професіоналізмом працівників, значними технічними можливостями, ресурсами; мають більш серйозний підхід до клієнта, також можна відкласти оплату. Однак їх робота звертає увагу на багато недоліків, особливо стосовно українського

ринку PR, а саме: завищені ціни, відмінності західного досвіду від специфіки українського ринку, використання шаблонів, не адаптованих до України, повільна швидкість прийняття рішень, ігнорування побажань малих або провінційних компаній, а також є негативний фактор, який пов'язаний з тим, що назва компанії не завжди відповідає якості роботи українського відділення [36].

PR-ринок в Україні досить динамічний, але сильно зосереджений на рекламі. Більшість робіт, проектів та рішень стосуються суміжних областей PR та реклами. Розвиток власних рекламних та маркетингових підрозділів призвів до розвитку PR, у тому числі корпоративного. За даними Publicity Creating [37], більшість агентств, що працюють в Україні, тривають від одного до чотирьох років, особистий досвід українських PR-фахівців коливається від трьох до п'яти років [38].

Розвиток сучасних технологій ставить нові вимоги до стандартного набору послуг PR-агенцій. У США та Європі PR-агенції використовують Інтернет і розглядають його як нову галузь досліджень. Глобальний характер мережі робить її дедалі привабливішою частиною діяльності міжнародних PR-агентств. Багато невеликих агентств, які не в змозі оплатити масштабні кампанії, іміджеву та телевізійну рекламу, найкраще охоплюють свою цільову аудиторію через Інтернет. Найпоширенішими користувачами Internet у регіонах є організації, для яких немає інших засобів зв'язку. Мережа забезпечує рівні можливості виходу на ринок як для великих компаній, так і для початківців[39].

Агенції дедалі більше дивляться на Інтернет, оскільки межа між Інтернетом та іншими ЗМІ поступово стирається. Звичайно, інтерактивна реклама має свою специфіку: компанії повинні бути більш винахідливими та демонструвати характеристики своєї індивідуальності. Мережа змушує більш детально спілкуватися з клієнтом. Головною перевагою та унікальністю мережі Internet є індивідуальне спілкування з необхідною аудиторією. Основними одержувачами досліджень Internet є постачальники комп'ютерів та компанії, що свідчить про мінімальний інтерес до них з боку PR-агентств. Але певний прогрес все ж є [40].

Інтернет ніколи не замінить людський діалог і не повинен його замінити, але експерти вважають, що Інтернет став новим повноцінним середовищем та інструментом для передачі інформації.

Все більше агентств часто розробляють і виконують одноразові замовлення, не приділяючи достатньої уваги довгостроковим і стратегічним відносинам із клієнтами. Більше того, більшість таких звернень - це контракти у сфері спільного PR та маркетингу подій, а також PR та BTL (разові події різного рівня та масштабу). Такі відомства також беруть участь у підтримці контактів із ЗМІ, але така операція більше вписується у визначення медіації у пресі, ніж довготривалі контакти з «четвертою владою».

На посилення конкуренції впливає також різкий поділ світу на економічні зони. Корпорації країн «великої трійки» - США, Японії та Західної Європи - змагаються за ринки збуту. Нові індустріальні країни: Південна Корея, Тайвань, Сінгапур, Гонконг, Таїланд, Бразилія, Туреччина та Німеччина все більше втягуються в цю боротьбу. Науково-технічна революція додала труднощів у продажу. Зросли вимоги до якості та асортименту продукції. В результаті виробникам доводиться знаходити нові шляхи модернізації виробництва [40].

Також слід додати, що свої коригування внесла пандемія COVID_19, вона змусила ТОВ «Ньюсфронт» інакше реагувати на зовнішні виклики, а саме:

1. Виживуть агентства, у яких є довгострокові клієнти на абонентській основі. Проектні роботи будуть, найімовірніше, заморожені.
2. Виживе «повний цикл», який зможе за допомогою абонентської плати клієнтів перекрити тимчасові збитки івент- і медіадепартаментів, і таким чином уникнути звільнень. Нішевим спеціалізованим агентствам доведеться складніше.
3. Агентствам необхідно диверсифікувати послуги і продукти за галузями економіки, освоювати нові напрями і постійно змінюватися.
4. Компаніям-клієнтам COVID-19 нагадав про істинні цінності, внутрішні комунікації (свої співробітники) обігнали за важливістю зовнішні (клієнтів).

5. Як не дивно, журналісти, влада і менеджмент не зайняли і двадцятої частки серед пріоритетних груп впливу. Але ж майже всі комунікаційні стратегії виводять цих стейкхолдерів на перший план.

6. З огляду на те, що кризові комунікації вийшли в топ найбільш запитаних послуг, багато хто виявилися не готовим до такої кризи в комунікаційному сенсі, хоч і заявляють протилежне. А отже, потрібно більше і частіше «проганяти» всі можливі і неможливі кризові ситуації, і варіанти реагування перш ніж криза вдарить.

Отже, бренд-менеджмент є ключовим елементом діяльності компанії, який концентрує споживчу вартість товару і є джерелом конкурентоспроможності компанії. Маркетингова діяльність компанії повинна бути спрямована на просування бренду. Це означає, що бренд визначає не всі параметри маркетингового комплексу, а лише комунікацію чи товар. Концепція бренду включена в цінову, товарну, комунікаційну та розподільчу політику компанії і не є частиною комплексу маркетингу. Ефективна маркетингова стратегія просування бренду повинна охоплювати не тільки процес створення товару, але й його подальше існування на ринку, а також забезпечувати лояльність та стабільність залучення споживачів до товару.

ВИСНОВКИ

Взагалі управління брендом можна назвати креативністю, що базується не тільки на глибокому знанні ринку, а й на знанні основних правових питань захисту інтелектуальної власності, психології людини, географічних особливостей тощо. Результатом є торгова марка як сукупність матеріальних та нематеріальних категорій, які створюють позитивний імідж споживчого товару, послуги чи компанії та викликають бажання отримати товар із відповідним маркуванням, вибираючи серед багатьох інших пропозицій. Бренд, на відміну від звичайного товару, впливає на споживача з трьох сторін. З першої функціональної точки зору, бренд надає максимум корисної інформації та гарантує стабільну кількість споживчих характеристик. З іншого боку - емоційний та психологічний - це створює стійкі, довгострокові позитивні стосунки зі споживачем (лояльність). Третя - культурна - основа, основа бренду, оскільки відображає систему

цінностей, традицій та норм, що розділяють цільовий сегмент споживачів та виробника чи продавця.

Сьогодні комунікаційний простір стає настільки широким, що межі між різними підходами до управління брендом стираються. Підсумовуючи вищесказане, можна зробити наступний висновок: кожна система управління брендом має свої позитивні та негативні якості, які компанія повинна враховувати при розробці своєї стратегії.

Економічно доцільне та ефективне використання методів стратегічного аналізу на підприємстві забезпечується створенням і підтриманням в актуальному стані інформаційної системи моніторингу бренд-менеджменту. Розширення сфер застосування аналітичних методів стратегічної діагностики бізнессередовища на вітчизняних підприємствах потребує більш глибокого опрацювання й висвітлення методичних підходів до її виконання з урахуванням специфіки галузі та діяльності, завдань і очікуваних результатів дослідження.

Проаналізувавши управління брендом ТОВ «Ньюсфронт», слід зазначити, що сьогодні компанія значно відстає від лідерів ринку, тому необхідно поширювати більше реклами та залучати нових висококваліфікованих працівників, компанія також повинна розширювати офіс новими робочими місцями. PEST - аналіз показав, що основними загрозами для компанії є економічні, політичні та правові, слід також зазначити, що в даний час у світі існує пандемія COVID_19, яка також вплинула на діяльність підприємств та попит на послуги, що надаються компанією. На сучасному ринку існує дуже жорстка конкуренція, велика кількість компаній не дозволяє компанії витратити багато часу на роздуми про необхідність стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії на основі управління брендом.

Запропоновані заходи для підвищення конкурентоспроможності управління брендом ТОВ «Ньюсфронт» зможуть підвищити його економічні показники та зайняти більшу долю на ринку, коли перед компаніями стала загроза закриття у зв'язку з пандемією COVID_19.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. / За ред. М.В. Кужельного. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с.
2. Дашевська О. В. Маркетингова політика комунікацій: зб. завдань для практ. занять та самостійної роботи студентів. – Дніпропетровськ: Видво Дніпропетров. ун-ту ім. А. Нобеля, 2012. – 80 с.
3. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу: навч. посіб. / [В. Б. Захожай, Л. В. Романова, Н. А. Головач та ін.]; під кер. та наук. ред. В. Б. Захожая. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2015. – 475 с
4. Ліщинська В. В. Стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства // БИ. 2018. №4 (483). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/strategichniy-analiz-zovnishnogo-ta-vnutrishnogo-seredovischa-hlibopekarskih-pidpriemstv>.

5. Анхолт, Сімон. Брендинг: дорога до світового ринку / Анхолт, Сімон., 2014. – 270 с.
6. Deiglmeier K., Phill, J. Rediscovering Social Innovation // Stanford Social Innovation Review. Volume 6. 2008.
7. Мельник І.В. Бренд, брендинг, торгова марка як ключові терміни реклами / І.В. Мельник // Наукові записки Інституту журналістики. — Том 39. — 2012. — С. 175—179.
8. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. — М.: Изд. дом Гребенщикова, 2003. — 440 с
9. Просович О.П., Боцман Ю.С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2018. № 897. Вип. 2. С. 32–38.
10. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
9. Гусева О.В. «Брендинг» - HTML версія [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.management.com.ua/marketing/mark028.html>
10. PR – агентство ТОВ «Ньюсфронт». URL: <https://www.newsfront.com.ua/>
11. Davis S. Building the Brand Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San Francisco : Jossey-Bass, 2009. 320 p
12. Астахова І.Е. / Маркетинг: Навч. посіб. / Харківський національний економічний ун-т. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2016. - 208 с.
13. Ріпка Ю. М. Брендинг держави: складові та засоби формування / Ю. М. Ріпка // Реформування системи державного управління та державної служби: теорія і практика : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 8 квітня 2011 р. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – С. 23–27.

14. Голубкова, Е. Н. Интегровані маркетингові комунікації // Є. І. Голубкова. - М, 2016.
15. Гулієва Л.А. Рекламні тенденції українського ринку меблів / Гулієва Л.А., Юдіна Н.В. // Економічний вісник Національного технічного університету України „Київський політехнічний інститут” : збірник наукових праць / НТУУ «КПІ». - 2007. - №5. - Режим доступу : http://economy.kpi.ua/files/files/60_kpi_2008.pdf.
16. Кеннеді, Д. Жорсткий бренд-білдінг: вичавіть з клієнта додаткову маржу / Д. Кеннеді, Ф. Уолтер, Дж. Кевел. - М.: Паблішер, 2015.
17. Сальникова, Л. С. Репутаційний менеджмент. Сучасні підходи та технології / Л. С. Сальникова. - 2-е изд., Перераб. і доп. -, 2016.
18. Терещенко М.О. Брендінг на ринку продуктів тваринництва. Застосування проєктивних методик для виявлення асоціативного поля споживача / М.О. Терещенко, Н.В. Юдіна // Маркетинг в Україні. – 2008. - №3. - С. 53-56. – Режим доступу : <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/4510/1/53%20-%2056.pdf>.
19. Терещенко М.О. Неймінг та створення нового бренду на ринку продуктів тваринництва / М.О. Терещенко, Н.В. Юдіна // Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць : [електронне наукове фахове видання] / НАУ ; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського. – Електрон. журн. – К. : НАУ, 2008. – Т.2, Вип. 8. - Режим доступу : <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/view/4021/4169>.
20. Aaker, D. Aaker on branding: 20 principles that drive success / D. Aaker. - NY: Morgan James Publishing, 2014.
21. Хруцький В. Є. Стимулювання збуту. «Ділове середовище та розвиток підприємництва в Україні» Міжнародної фінансової корпорації (IFC) www.chp.com.ua
22. Miller, J. Sticky Branding: 12.5 Principles to Stand Out, Attract Customers, and Grow an Incredible Brand / J. Miller. - Dundurn Press, 2015
23. Mullally, J. How to use storytelling to build your brand: basics for beginners / J. Mullally, T. Michaels. - Eternal Spiral Books, 2016.

24. Головкін Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи. Дослідження проведено за підтримки програми TACIS-ACE Європейського союзу. <http://www.probusiness.in.ua>
25. Tam, T. Branding: create your difference through smart branding. Why your branding, marketing and business is not working / T. Tam. - iStar Publishing, 2014.
26. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : підручник / Балабанова Л. В., Мітрохіна Ю. П. – Донецьк : Дон. ДУЕТ , 2009. – 245 с.
27. Приятельчук О. А. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 3 (74). С. 124-133.
28. Работает ли ваша компания идеально? Модель McKinsey 7S. URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/>
29. Етапи побудови бренд-стратегії. URL: <http://www.management.com.ua/notes/brand-strategysteps.html>.
30. Пустынникова Ю. Искусство управления каналами сбыта [Електроний ресурс] / Ю. Пустинникова. – Режим доступа: www/marketing.spb.ru.
31. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 280-288.
32. Балабаниць А. В. Управління маркетинговою взаємодією як ключова функція маркетингового менеджменту підприємства / А. В. Балабаниць // Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 26-32
33. Божкова В. В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств: монографія / В. В. Божкова. – Суми: «Вид-во СумДУ», 2010. – 305 с.
34. Балабанова Л.В. Бренд-менеджмент підприємств на основі маркетингу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. Закл. // Інст-тут економіки і упр., каф. маркетинг. менедж. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011 р. – 208 с.

35. Іщенко Н. М. Сутність і напрямки транспортного маркетингу / Н. М. Іщенко // Маркетинг транспортних послуг. – 2009. – С. 7-15.
36. Кузьмін О. Є. Менеджмент: навч. посіб. для студ. в галузях знань «Економіка і підприємництво» та «Менеджмент і адміністрування» / О. Є. Кузьмін, Л. С. Ноджак, О. Г. Мельник, Львів: вид-во НУ «Львівська політехніка», 2009. – 152 с.
37. Горбаль Н.І. Тенденції та перспективи розвитку брендингу в умовах євроінтеграційних процесів в Україні / Н.І. Горбаль, Л.Ю. Окань, С.Б. Романишин // Вісн. Нац. Унту "Львів. політехніка". — 2015. — № 835. — С. 10—17.
38. Лепьохін О. В. Конкурентоспроможність продукції як основа зниження собівартості продукції / О. В. Лепьохін // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsnu/2011_7_2/Lelohin.pdf
39. Нестеров Ф. В. Чи потрібна гармата для стрільби по горобцях? [Текст] / Ф. В. Нестеров // Маркетинг в Україні. – 2013. – № 6 (22). – С. 15-16.
40. Норіцина Н. І. Виставкова діяльність і маркетингові комунікації / Н. І. Норіцина // Маркетингова політика комунікацій. – 2013. – С. 69-71.