

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**КОВАЛЬЧУК ОЛЬГА АНТОНІВНА**

УДК: 005

**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**РОЗВИТОК БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ**

**Спеціальність 073 – Менеджмент**  
**Галузь знань – управління та адміністрування**

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі

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

\_\_\_\_\_ О.А. Ковальчук

Науковий керівник  
Тарасюк Галина Миколаївна  
доктор економічних наук, професор

**Житомир - 2021**

## АНОТАЦІЯ

**Ковальчук О.А. «Розвиток бренд-менеджменту підприємств». -**

Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент. – Державний університет «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2021.

У дисертаційній роботі досліджено генезис та удосконалено теоретичні та практичні положення формування та розвитку бренд менеджменту сучасних підприємств. На основі вивчення та узагальнення зарубіжного і вітчизняного досвіду різних науковців та вчених, визначено сутність трактувань «бренд», «бренд-менеджмент», «брендинг», «торгова марка», «карта бренду», «управління брендом», «потенціал бренду», «розвиток бренду» тощо.

Велика кількість визначень поняття «бренд» дає змогу зробити висновок про відсутність його єдиного трактування. На нашу думку, під брендом варто розуміти *«нематеріальний актив компанії, який формує унікальні цінності, спрямований на покращення прибутковості бізнесу та формування образу майбутнього компанії та її продукту, підвищення ділової репутації та лояльності з боку споживачів і його визнання в соціумі»*. Досліджено генезис формування концепцій бренд-менеджменту та запропоновано авторське розуміння сучасного підходу до його сутності, який базується на важливості врахування стратегічних цілей компанії та принципів соціально-відповідального бізнесу. Бренд у сучасному розумінні є складним організмом, стратегічним інструментом компанії, тому потребує певної системи управління ним. Відповідно до цілей управління, за ознаками комбінації була узагальнена класифікація видів брендів. У контексті реалізації бренд менеджменту як процесу, автором побудовано «карту бренду», яка передбачає послідовність етапів від платформи бренду до формування вартості бренду та визначення його стратегічної спрямованості.

Аналіз основних підходів до поняття «брендинг» дозволив зробити висновок, що дане поняття є часто суперечливе. З однієї сторони – трактування включає в себе

створення зовнішніх атрибутів бренду, а саме його візуальних та вербальних ідентифікаторів, а з іншої – це процес створення та розвитку бренду і його ідентичності. Автором запропоновано та обґрунтовано власне визначення брендингу, а саме: брендинг - це процес розробки та розвитку бренду та його ідентичності, який включає в себе створення вербальних та візуальних ознак бренду (зовнішня ідентичність) та його цінностей (внутрішня ідентичність). Визначені основні інструменти брендингу та наведена їх коротка характеристика.

Доведено, що існують розбіжності в питаннях управління брендом. Управління брендом можна розглядати, як креативно-комунікативну частину маркетингової діяльності, як управління окремим продуктом або повною лінією продуктів або ж, як частину стратегічного управління компанією. За рахунок цього змінюються, як конкретні моделі, так і рекомендації, які пов'язані з управлінням брендом. Також, за весь час свого функціонування, компанії часто мають справу з ризиками, більшість з яких можуть негативно вплинути на бренд фірми. Дані ризики можуть бути пов'язані з діяльністю різних підрозділів компанії. Таким чином, можна сказати, що управління брендом повинно здійснюватися не тільки в межах маркетингового відділу компанії. У роботі систематизовані ризики управління брендом та визначені такі їх групи: управлінські, маркетингові, юридичні та спеціальні тощо.

У роботі доведена важливість функціонування бренд менеджменту для компанії, визначені основні переваги та недоліки наявності і відсутності управління брендом в компанії. Визначено, що бренд має свій життєвий цикл і особливості управління ним залежать від етапу життєвого циклу. Відповідно формула становлення та розвитку бренду має такий вигляд: «товар + відношення споживача до нього + користь для соціуму».

Розглянуті підходи по створенню портфеля брендів, які поділяються на: ієрархічний підхід та трьохмірну, об'ємну модель – на основі бренд молекули. Визначено п'ять переваг трирівневої моделі позиціонування і доведено, що їх взаємодія дає можливість компанії побачити власні бренди та бренди конкурентів,

виявити взаємозв'язки та прийняти управлінське рішення щодо структури портфеля брендів.

За результатами дослідження запропоновано удосконалену модель позиціонування портфеля брендів для визначення його позицій на ринку за трьома рівнями: макромодель X-Y-Z, мезомодель I-D-U, мікромодель a-b-e, визначені основні їх критерії та характеристики. Окрім того, визначено вісім типів споживчих мотивів бренду та розглянута матриця Россітера-Пірсона, яка базується на співвідношенні обізнаності про бренд, мотивації до сприйняття бренду та сформованим відношенням до нього.

У роботі проведено аналіз основних підходів до управління капіталом бренду. На основі застосування триаспектного підходу до капіталу бренду Фелдвіка П. визначено загальні підходи до капіталу бренду, які базуються на силі бренду, іміджу бренду та його фінансовій оцінці. Розглянуто існуючі моделі оцінки бренду компанії. Автором обґрунтовано доцільність використання методики BAV (Brand Asset Valuator) - модель, яка була розроблена компанією Young&Rubicam для визначення ефективності брендингу за допомогою процесу бенчмаркінгу. В основі цієї моделі чотири фактори, які визначають Статус бренду та його Силу. Автором запропоновано використовувати 24 показники, які будуть визначати споживчу цінність бренду з використанням експертного методу оцінок, який є одним із основних в маркетингових дослідженнях. Особливістю цієї моделі є врахування показників соціальної відповідальності, екологічної складової, що відповідає принципам сталого розвитку діяльності сучасних компаній. Отже, капітал бренду – це не тільки його вартість вимірювана кількісними показниками, а й вартість, яка визначається його якісними характеристиками, які орієнтовані на забезпечення високої якості продукції, її надійності та безпечності, екологічності та соціальної відповідальності бізнесу.

Розглянуто сучасний стан розвитку компаній молокопереробної галузі, які представлені на ринках Житомирської області з метою визначення їх конкурентоспроможності на ринку. Показано взаємозв'язок результатів діяльності із їх місцем на ринку. За допомогою матриці «Мак Кінсі» та методом анкетування

щодо прихильності споживачів до продукції заданих брендів було визначено, що лідерами по Україні є: «Терра Фуд» (ТМ «Ферма»), ТОВ «Люстдорф» («Селянське») та ТДВ «Яготинський маслозавод», а на регіональних місцях продажу Житомирської області, беззаперечними лідерами є АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ПРаТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія».

Проведено оцінку конкурентного місця кожної компанії за допомогою ринкового скорингу, який базується на 10-ти індикаторах та визначено, що три із чотирьох досліджуваних нами компаній мають високий показник. Це свідчить про те, що компанія конкурентоспроможна та має максимальні ринкові можливості. Зроблено аналіз позицій партнерів портфеля брендів за методом експертної оцінки (5-ти бальна оцінка): товарна група, партнери та збутова діяльність компанії «Житомирський маслозавод». Оцінка стану товарних груп молочної компанії показує, що деякі товари із асортименту підприємства мають низьку економічну вигоду через їх недостатнє використання серед споживачів. Оцінка збутової діяльності показує, що найсильнішу позицію займає ТОВ «Акріс логістик». Оцінка партнерських позицій свідчить про те, що майже всі складові у формуванні привабливого бренду відносяться до категорії «сильні». Найбільший бал займає компанія «Doris Advertising» - комунікаційна агенція, яка допомагає у просуванні бренду на ринок та фірмовий магазин «Рудь». Для визначення рівня вагомості та міри узгодженості результатів за різними методами дослідження проведено розрахунок коефіцієнта конкордації та критерія узгодженості Пірсона, який показав середній рівень узгодженості думок експертів та достовірність результатів дослідження.

Запропоновано авторську модель розвитку бренду компанії на основі удосконаленої автором BAV-методики, яка дає можливість визначити індикатор «здоров'я бренду» і Статус бренду виходячи з аналізу внутрішнього середовища та індикатор «потенціалу бренду» і Силу бренду, на основі аналізу зовнішнього середовища. Результатом оцінки цих факторів є фактичний стан бренду компанії, оцінка можливостей та загроз його розвитку. На основі цих результатів формується

система управлінських рішень у частині брендової політики при розробці та коригуванні стратегії розвитку компанії.

Удосконалено поняття «бренд-молекули» та спосіб керування позиціонуванням портфеля брендів на основі даного підходу. Визначено, що оцінка «бренд-молекули» портфеля брендів допомагає виділити стан та позицію компанії на ринку серед ряду конкурентів та має вплив на ефективність роботи підприємства.

Розроблено стратегію позиціонування, яка націлена на посилення позицій бренду на ринку, тому поряд з визначенням критеріїв позиціонування вона пропонує диференціацію маркетингової пропозиції таким чином, щоб образ бренду і його продукції у свідомості споживачів відрізнявся від конкурентів та мав більшу цінність.

Розроблено стратегію просування компанії АТ «Житомирський маслозавод» на основі використання інтегрованих маркетингових комунікацій (PR-супровід, реклама, стимулювання збуту кінцевих споживачів, посередників та продавців), у відповідності з комплексом елементів «PENCILS» та pull-стратегії.

**Ключові слова:** бренд, брендинг, бренд-менеджмент, позиціонування, маркетингові стратегії, молочна галузь.

## ABSTRACT

**O.A. Kovalchuk "Development of brand management of enterprises"-**  
Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for a Degree of Doctor of Philosophy in specialty 073 Management. – Zhytomyr Polytechnic State University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2021.

In the dissertation work the genesis and theoretical and practical provisions of formation and development of brand management of modern enterprises are investigated. Based on the study and generalization of foreign and domestic experience of various scientists and scientists, the essence of interpretations "brand", "brand management", "branding", "brand", "brand card", "brand management", "brand potential", "brand development", etc.

A large number of definitions of the term "brand" allows us to conclude that there is no single interpretation. In our opinion, a brand should be understood as *"an intangible asset of a company that forms unique values, aimed at improving business profitability and shaping the image of the company's future and its product, increasing business reputation and consumer loyalty and its recognition in society."* The genesis of the formation of brand management concepts is studied and the author's understanding of the modern approach to its essence is offered, which is based on the importance of taking into account the strategic goals of the company and the principles of socially responsible business. The brand in the modern sense is a complex organism, a strategic tool of the company, so it needs a certain management system. In accordance with the objectives of management, the classification of types of brands was generalized on the basis of the combination. In the context of the implementation of brand management as a process, the author built a "brand map", which provides a sequence of stages from the brand platform to the formation of brand value and determine its strategic direction.

Analysis of the main approaches to the concept of "branding" allowed us to conclude that this concept is often contradictory. On the one hand - interpretation involves the creation of external attributes of the brand, namely its visual and verbal identifiers, and

on the other - is the process of creating and developing a brand and its identity. The author proposes and substantiates his own definition of branding, namely: branding is the process of developing and developing a brand and its identity, which includes the creation of verbal and visual features of the brand (external identity) and its values (internal identity). The main tools of branding are identified and their brief characteristics are given.

It is proved that there are differences in the issues of brand management. Brand management can be considered as a creative and communicative part of marketing activities, as the management of a single product or a complete line of products, or as part of the strategic management of the company. Due to this, both specific models and recommendations related to brand management are changing. Also, throughout their operation, companies often deal with risks, most of which can negatively affect the company's brand. These risks may be associated with the activities of various divisions of the company. Thus, we can say that brand management should be carried out not only within the marketing department of the company. Systematized risks of brand management and the following groups are defined: managerial, marketing, legal and special, etc.

The paper proves the importance of brand management for the company, identifies the main advantages and disadvantages of the presence and absence of brand management in the company. It is determined that the brand has its own life cycle and the features of its management depend on the stage of the life cycle. Accordingly, the formula for the formation and development of the brand is as follows: "product + consumer attitude to it + benefit to society".

Approaches to creating a portfolio of brands, which are divided into: a hierarchical approach and a three-dimensional, three-dimensional model - based on the brand molecules are considered. The five benefits of a three-tier positioning model have been identified and it has been proven that their interaction enables the company to see its own brands and the brands of competitors, identify relationships and make management decisions about the structure of the brand portfolio.

According to the results of the research, an improved model of brand portfolio positioning is proposed to determine its market position at three levels: macromodel X-Y-



Z, mesomodel I-D-U, micromodel a-b-e, their main criteria and characteristics are determined. In addition, eight types of consumer motives of the brand are identified and the Rossiter-Pearson matrix is considered, which is based on the ratio of brand awareness, motivation to perceive the brand and the formed attitude to it.

The analysis of the main approaches to brand capital management is carried out in the work. Based on Feldwick P.'s three-dimensional approach to brand capital, general approaches to brand capital are identified, based on brand strength, brand image, and financial valuation. The existing models of the company's brand evaluation are considered. The author substantiates the expediency of using the BAV (Brand Asset Valuator) method - a model developed by Young & Rubicam to determine the effectiveness of branding through the benchmarking process. This model is based on four factors that determine the status of the brand and its strength. The author proposes to use 24 indicators that will determine the consumer value of the brand using the expert method of evaluation, which is one of the main in marketing research. The peculiarity of this model is to take into account indicators of social responsibility, environmental component, which corresponds to the principles of sustainable development of modern companies. Thus, the capital of a brand is not only its value measured by quantitative indicators, but also the value, which is determined by its qualitative characteristics, which are focused on ensuring high product quality, reliability and safety, environmental friendliness and corporate social responsibility.

The current state of development of dairy companies, which are represented in the markets of Zhytomyr region in order to determine their competitiveness in the market is considered. The relationship between performance and market place is shown. Using the McKinsey matrix and the survey method on consumer commitment to the products of certain brands, it was determined that the leaders in Ukraine are: Terra Food (TM "Ferma"), "Lustdorf" Ltd ("Selianske") and "Yagotynsky Butter Plant", and at the regional points of sale of Zhytomyr region, the undisputed leaders are SC «Zhytomyr Butter Plant» TM "Rud" and PJSC "Ternopil Dairy Plant" TM "Molokia".

We evaluated the competitive place of each company using market scoring, which is based on 10 indicators and determined that three of the four companies we surveyed have

a high score. This indicates that the company is competitive and has maximum market opportunities. The analysis of the positions of brand portfolio partners by the method of expert evaluation (5-point evaluation): product group, partners and sales activities of the company SC «Zhytomyr Butter Plant». The assessment of the condition of the dairy company's product groups shows that some products from the company's range have low economic benefits due to their insufficient use among consumers. Assessment of sales activities shows that the strongest position is occupied by LLC "Acris Logistics". Analysis of partner positions shows that strong positions in the formation of an attractive brand are occupied by almost all positions, the highest score is occupied by the company "Doris Advertising" - a communication agency that helps promote the brand and the brand store "Rud". To determine the level of weight and degree of consistency of results by different research methods, the calculation of the concordance coefficient and Pearson's consistency criterion was performed, which showed the average level of consistency of experts' opinions and the reliability of the study results.

The author's model of the company's brand development is proposed on the basis of the BAV-method improved by the author, which allows to determine the indicator "brand health" and brand status based on the analysis of the internal environment and the indicator "brand potential" and the strength of the brand. The result of the assessment of these factors is the actual state of the company's brand, assessment of opportunities and threats to its development. Based on these results, a system of management decisions is formed in terms of brand policy in developing and adjusting the company's development strategy.

The concept of «brand molecule» and the way of managing the positioning of the brand portfolio based on this approach have been improved. It is determined that the assessment of the "brand molecule" of the brand portfolio helps to highlight the state and position of the company in the market among a number of competitors and has an impact on the efficiency of the enterprise.

A positioning strategy has been developed, which aims to strengthen the brand's position in the market, so along with defining positioning criteria, it offers differentiation

of marketing offer so that the image of the brand and its products in the minds of consumers differs from competitors and has greater value.

The strategy of SC «Zhytomyr Butter Plant» promotion based on the use of integrated marketing communications (PR, advertising, sales promotion of end consumers, intermediaries and sellers) has been developed, in accordance with the set of elements of «PENCILS» and pull-strategy.

**Key words:** brand, branding, brand management, positioning, marketing strategies, dairy industry.

### Список публікацій здобувача

*Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:*

*Статті у фахових виданнях України, які включені до науко-метричних баз:*

1. Лагута Я. М. Ковальчук О. А. Удосконалення системи обслуговування споживачів підприємства. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. 2016. № 4(74). С. 125-129 (Входить до переліку міжнародної науко-метричної бази *Index Copernicus*, *DOAJ*, *Google Scholar*).

2. Ковальчук О.А. Особливості позиціонування конкурентоспроможного бренду. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. 2018. № 4(86). С. 84-86. (Входить до переліку міжнародної науко-метричної бази *Index Copernicus*, *DOAJ*, *Google Scholar*).

3. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. «Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2018. №11(39). С. 52-55. (Входить до переліку міжнародної науко-метричної бази і каталогів наукових видань: *Index Copernicus*, *EBSCO Publishing, Inc*, *Research Bib* та інші).

4. Ковальчук О.А. Формування стратегії позиціонування на ринку. «Інфраструктура ринку».[Електронне фахове видання]. 2021. №1(51).– Режим доступу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/> (Входить до переліку міжнародної науко-метричної бази *Index Copernicus*, *Google Scholar*).

*Статті у закордонних збірниках наукових праць, що входять в періодичні наукові видання інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та /або Європейського Союзу:*

5. O. Kovalchuk. Branding as an effective marketing strategy for the competitiveness of the dairy industry. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 1(2), 2020. 14-19. (Входить до переліку міжнародної науко-метричної бази *Index Copernicus*, *Research Papers in Economics*).

*Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації.*

6. Ковальчук О.А. Момотюк О.Ю. Розвиток корпоративної культури як засіб ефективної побудови соціального партнерства. *Сучасні інструменти реалізації практичного менеджменту, маркетингу, логістики та туризму: особливості застосування в глобальному конкурентному середовищі*: тези V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів, 19-21 квітня 2018 р. Житомир: Житомирська політехніка, 2018. с. 23-25.

7. Ковальчук О.А. Брендинг туристичного підприємства. *Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку*: тези VI Міжн.наук.-практ. конф., 19-21 груд. 2019 р. Житомир: Житомирська політехніка, 2019. с. 570-573.

8. Ковальчук О.А. Інструменти просування регіонального туристичного бренду. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: тези I Міжн. наук.-практ. конф., 23 квітня 2020 р. Київ: Політехніка, 2020. С. 118-119.

9. Ковальчук О.А. Брендинг як складовий елемент стратегії розвитку регіону. *Проблеми та перспективи розвитку туризму та готельно-ресторанної справи: тези Всеукр. наук.-практ.on-line конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених*, 15 трав. 2020 р. Житомир, 2020. С. 895-896.

10. Ковальчук О.А. Формування брендингу на підприємстві. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу*: тези Міжн. наук.конф., 5-6 лист. 2020 р. Житомир: Житомирська політехніка, 2020. С. 131-132.

11. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на бренд. *Prospects and achievements in applied and basic sciences*: тези IV Міжн. наук. конф.,9-12 лют. 2021 р. Будапешт, Угорщина, 2021. С. 271-273.

*Монографії:*

12. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Управління підприємствами в умовах трансформації економіки*: кол. монографія / за заг. ред. д.е.н. Тарасюк Г.М. Житомир: ЖДТУ, 2015. 468 с.

13. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Розробка стратегії позиціонування на основі бренд-молекулярного підходу // *Scientific research of the XXI century. Volume*

1: collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, Los Angeles: GS publishing service, 2021. 430 p. С. 99-102.

*Інші:*

14. Ковальчук О.А. Брендінг як інноваційний інструмент просування туристичного бренду. *Сучасні підходи до управління підприємством*. Київ: Видавництво «Політехніка», № 5, 2020. С. 120-134.

15. Ковальчук О.А. Використання брендінгу підприємства туристичної галузі. Науковий журнал «Молодий вчений», №11(75), 2019. С. 134-138.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	16
РОЗДІЛ 1.....	24
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ....	24
1.1. Еволюція ключових концепцій бренд-менеджменту та генезис поняття брендинг	24
1.2. Забезпечення успішного функціонування брендингу компанії	48
1.3. Основні підходи до управління капіталом бренду	69
Висновки до розділу 1	88
БРЕНДИНГ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ.....	90
2.1 Оцінка стану розвитку підприємств молокопереробної галузі та основні тенденції розвитку брендингу в галузі	90
2.2. Аналіз маркетингової діяльності молочних компаній	107
2.3. Аналіз конкурентного позиціонування брендів	125
Висновки до 2 розділу	138
РОЗДІЛ 3.....	140
РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ КОМПАНІЙ МОЛОЧНИХ БРЕНДІВ .....	140
3.1 Формування моделі розвитку бренду компанії	140
3.2. Визначення позиції бренду на основі визначення бренд-молекулярного підходу	150
3.3. Обґрунтування та розробка стратегії просування бренду	160
Висновки до 3 розділу	172
ВИСНОВКИ .....	175
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	180
ДОДАТКИ .....	196

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В умовах висококонкурентного середовища, в довгостроковій перспективі успішними стають ті компанії, які можуть виділити себе серед конкурентів. Розвиток підприємства залежить від ефективності маркетингової політики, і одним із важливих інструментів при цьому є брендинг, який використовується для популяризації бренду, його просування, забезпечення лояльності споживачів, визначення його стратегічної спрямованості. В свою чергу, результативність брендингу залежить від досконалості бренд-менеджменту підприємства. Реалізація функцій менеджменту в брендинговій політиці підприємства дозволить системно та безперервно здійснювати процес управління брендом компанії. Сьогодні бренд це не просто нематеріальний актив підприємства, бренд створює цінність, формує капітал бренду, який характеризується не тільки кількісними вимірниками, а й має якісні показники. Існує велика кількість наукової літератури, публікацій, які відносяться до маркетингу, менеджменту, реклами, проте ще й досі виникає потреба в удосконаленні теоретичних основ та практичних рекомендацій, які стосуються проблем брендингу, брендів, методів їх просування, позиціонування брендів, капіталу брендів. Практично відсутніми є і методичні розробки в даній сфері. Саме це визначило необхідність даного дослідження та визначило його актуальність.

Суттєвий внесок у дослідження питань брендингу здійснили такі зарубіжні науковці та вчені, як: Д. Аакер, Т. Гед, М. Данн, С. Девіс, П. Дойль, Ж.-Н. Капферер, К. Келлер, Ф. Котлер, С. Ледерер, Д. Огілві, Л. Райс, Дж. Траут, Л. Чернатонні, П. Фелдвік, С. Хілл, та вітчизняні: О. Боєнко, В. Ясишина, А. Годін, Є. Голубкова, О. Гончар, В. Домнін, О. Казніна, А. Костін, Л. Капустіна, С. Легенчук, О. Ніфатова, Т. Остапчук, О. Пащенко, Е. Пономарьов, Е. Рудая, І. Рожков, С. Старов, Г. Тарасюк, Д. Файвішенко, В. Щербак, О. Штовба та інші.

Зважаючи на однозначну цінність та важливість проведених досліджень, беручи до уваги особливості функціонування компаній в умовах євроінтеграційних процесів, зростання ролі брендингу суб'єктів господарювання та характеризуючи



вплив соціальної відповідальності на їх діяльність, можна визначити що ряд теоретичних та практичних питань потребують подальшого ґрунтовного дослідження. Це обумовлює актуальність теми дисертаційної роботи, постановку мети і завдань, об'єкта дослідження та її наукову новизну.

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Дисертаційна робота виконана в межах науково-дослідної тематики Державного університету «Житомирська політехніка». Зокрема, тем: «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємства» (номер державної реєстрації – 0117U006217), в рамках теми автором визначено позицію компанії в межах КСВ в частині формування брендової політики підприємства та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності бренд-менеджменту підприємства; «Управління розвитком підприємства та формування його конкурентоспроможності на внутрішніх і зовнішніх ринках» (номер державної реєстрації – 0118U006162), де автором запропоновано використання ВАУ методики при оцінці стану та потенціалу розвитку бренду компанії; «Розробка механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку молока та молочної продукції у сучасних умовах» (номер державної реєстрації – 0116U005797), у рамках якої автором досліджено теоретичні аспекти бренд менеджменту підприємств, визначено особливості його здійснення на підприємствах молокопереробної галузі, проведено аналіз маркетингової діяльності досліджуваного підприємства та сформовано практичні рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії позиціонування портфеля брендів підприємства.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо розвитку бренд менеджменту підприємств. Для досягнення поставленої мети в дослідженні поставлено та вирішено наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні засади змісту таких дефініцій, як «бренд», «бренд-менеджмент», «брендинг»; дослідити еволюцію ключових концепцій бренд-менеджменту та генезис поняття «брендинг»;

- опрацювати теоретичний та методичний підходи до процесу бренд-менеджменту, розглянути інструменти брендингу, окреслити основні ризики управління брендом;
- визначити основні підходи до створення портфеля брендів, запропонувати основні етапи позиціонування бренду компанії та розглянути особливості формування стратегій позиціонування;
- дослідити сутність поняття «вартість бренду», розглянути методи оцінки вартості бренду та запропонувати удосконалений методичний підхід щодо оцінки вартості бренду;
- проаналізувати сучасний стан розвитку підприємств молокопереробної галузі та дослідити основні тенденції розвитку брендингу в галузі;
- запропонувати практичний інструментарій визначення позицій бренду та розробити алгоритм позиціонування портфелів бренду підприємства, практичні рекомендації вибору стратегій позиціонування;
- розробити модель розвитку бренду компанії на основі визначення основних факторів впливу на бренд з врахуванням внутрішнього та зовнішнього середовища існування бренду підприємства та запропонувати науково-методичний підхід оцінки його поточного стану та визначення потенціалу майбутнього росту.

*Об'єктом дослідження* виступає процес розвитку бренд-менеджменту підприємств молокопереробної галузі України.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади та практичні аспекти розвитку бренд-менеджменту підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретико-методичну базу дисертації складають загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, які використовувалися для пізнання управлінських та економічних процесів і явищ, виявлення їх взаємозв'язку задля досягнення мети дисертаційної роботи та виконання поставлених завдань. При дослідженні та систематизації, узагальненні теоретичних аспектів, методичних підходів, аналізі результатів, визначенні основних тенденцій розвитку використовувалися *загальнонаукові методи* теоретичного узагальнення, статистичного спостереження, аналогії, аналізу і синтезу, методи порівнянь,

абсолютних і відносних величин тощо. В роботі використано також *методи експертної оцінки* (опитування та анкетування) – з метою визначення основних тенденцій розвитку брендингу підприємств та оцінки відношення споживачів до бренду; *моделювання* – для створення моделі розвитку бренду компанії, «карти бренду»; *матрично-структурний* – для побудови матриці позиціонування брендів та вибору стратегій підприємства; *графічний і табличний* – для наочного відображення статистичного матеріалу і схематичного та табличного подання теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи; *методи групування, кореляційного аналізу* – для оцінки вартості бренду, розрахунку впливу факторів на бренд компанії, щільності їх взаємозв'язку та взаємозалежності, при прогнозуванні можливих алгоритмів розвитку, *експериментальний* – при апробації результатів дослідження в діяльності підприємств молокопереробної галузі, закладах вищої освіти, галузевих асоціацій тощо.

**Інформаційну базу дослідження** становили наукові праці, прикладні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали конференції, монографії та періодичні видання за темою дослідження. У дисертації використані статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України, законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств, офіційні дані ГО «Центр розвитку КСВ», європейське законодавство та інші матеріали в сфері корпоративної соціальної відповідальності, внутрішня документація та звітність досліджуваних підприємств, офіційні дані аналітичної системи You Control, інформаційні дані, розміщені в мережі Інтернет, власні маркетингові дослідження.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у подальшому поглибленні теоретичних, методичних положень та практичних рекомендацій щодо розвитку бренд-менеджменту підприємств:

*удосконалено:*

- сутність поняття «бренд», під яким варто розуміти нематеріальний актив компанії, який формує унікальні цінності, спрямований на покращення прибутковості бізнесу та формування образу майбутнього компанії та її продукту, підвищення ділової репутації та лояльності з боку споживачів і його визнання в

соціумі. На відміну від попередніх визначень, авторське трактування містить обґрунтування щодо необхідності його стратегічної спрямованості та врахування принципів соціально відповідального бізнесу при формуванні та просуванні бренду;

- класифікацію видів бренду підприємства, зокрема автором запропонована ознака визначення рівня сприйняття бренда при формуванні стратегії розвитку підприємства (стратегічний бренд чи підтримуючий бренд), що дасть можливість визначити рівень розвитку бренду на момент формування стратегії;

- процес організації бренд-менеджменту підприємства, зокрема автором запропоновано розробляти «карту бренда», яка передбачає послідовність етапів від платформи бренду до формування вартості бренду та визначення його стратегічної спрямованості, створення вербальних та візуальних ознак бренду (зовнішня ідентичність) та його цінностей (внутрішня ідентичність). При цьому визначено, що бренд підприємства має свій життєвий цикл і особливості управління ним залежать від етапу життєвого циклу відповідно до формули становлення та розвитку бренда «товар + відношення до споживача + користь для підприємства та соціуму»;

- методичний підхід до створення портфеля брендів на основі використання трирівневої моделі позиціонування, яка передбачає позиціонування портфеля брендів для визначення його позицій на ринку за трьома рівнями: макромодель X-Y-Z, мезомодель I-D-U, мікромодель a-b-e за визначеними основними критеріями та характеристиками з використанням сформованої матриці позиціонування портфелів брендів;

- методичний підхід до оцінки вартості бренду на основі BAV (Brand Asset Valuator) методики для визначення ефективності брендингу за допомогою процесу бенчмаркінгу. В основі цієї моделі чотири фактори, які визначають Статус бренду та його Силу. Запропоновано використовувати 24 показники, які будуть визначати споживчу цінність бренду з використанням експертного методу оцінок. На відміну від попередніх підходів удосконалена методика враховує показники соціальної відповідальності, екологічної складової, що відповідає принципам сталого розвитку діяльності сучасних компаній;

- модель розвитку бренду компанії на основі удосконаленої автором BAV-методики, яка дає можливість визначити індикатор «здоров'я бренду» і Статус бренду (оцінка поточного стану) виходячи з аналізу внутрішнього середовища та індикатор «потенціалу бренду» і Силу бренду (визначення потенціалу майбутнього зростання) на основі аналізу зовнішнього середовища, що дає можливість оцінити можливості та загрози розвитку бренду. На основі цих результатів формується система управлінських рішень в частині брендової політики при розробці та коригуванні стратегії розвитку компанії.

*набули подальшого розвитку:*

- концептуальні засади бренд-менеджменту підприємств на основі дослідженого генезису концепцій бренд-менеджменту в частині авторського розуміння сучасного підходу до його сутності, який базується на важливості врахування стратегічних цілей компанії та принципів соціально-відповідального бізнесу;

- понятійно-термінологічний апарат щодо загальних дефініцій бренд-менеджменту: «брендинг» як процес розробки та розвитку бренду та його ідентичності, який включає в себе створення вербальних та візуальних ознак бренду (зовнішня ідентичність) та його цінностей (внутрішня ідентичність), «бренд-молекули» та спосіб керування позиціонуванням портфеля брендів на основі даного підходу. Визначено, що оцінка «бренд-молекули» портфеля брендів допомагає виділити стан та позицію компанії на ринку серед конкурентів та має вплив на ефективність роботи підприємства;

- процес побудови бренд-молекули компанії, яку пропонується використовувати при формуванні стратегії позиціонування портфеля брендів. Цей процес повинен включати такі етапи: формування списку брендів в компанії, їх впорядкування, аналіз стану товарної групи, бізнес-партнерів, збутової діяльності, розробка карти портфеля брендів, оцінка можливостей та загроз розвитку бренду на основі запропонованої моделі розвитку компанії, що дасть змогу визначити ключові цілі стратегії компанії та позиції портфеля брендів.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому що основні теоретичні узагальнення, висновки і пропозиції, які містяться у дисертації, поглиблюють теорію та практику бренд-менеджменту підприємств та є апробованими в діяльності суб'єктів господарювання, зокрема:

- Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (підвищення інноваційної активності підприємств молокопереробної галузі в сфері застосування новітніх технологій брендингу з метою формування сприятливих умов для підвищення обсягів виробництва та конкурентоспроможності молочних продуктів на внутрішньому ринку, її просування на зовнішні ринки та забезпечення суспільства якісною продукцією) (довідка № 06-416/3 від 20.11.2020р.)

- Національної Асоціації молочників України «УКРМОЛПРОМ» (визначення позиції портфеля брендів компанії; підвищення рівня якості реклами та створення підходу, який враховує зовнішнє сприйняття брендів зі сторони споживачів) (довідка №47-1/03 від 11.02.2021 р.);

- ТОВ «Галіївський маслозавод» (підвищення ефективності процесу просування продукції та зміцнення позицій усього портфеля брендів підприємства) (довідка №151-4 від 10.12.2020 р.);

- АТ «Житомирський маслозавод» (підвищення ефективності політики просування продукції, яке націлене на зміцнення позиції всього портфеля брендів; застосування стратегії позиціонування портфеля брендів на основі бренд-молекулярного підходу; використання стратегії позиціонування, яка націлена на зміцнення позицій бренду на ринку) (довідка №299-3-5/1 від 05.10.2020 р.);

- Асоціацією Ю-Фуд (бенчмаркетингові дослідження складових комплексу маркетингу компаній забезпечили визначення існуючого стану маркетингової діяльності молочних компаній та впровадження стратегій просування бренду на зовнішні ринки, для використання при розробці маркетингової стратегії позиціонування маркетингової стратегії позиціонування іміджевого бренду для продуктів молочних компаній – членів Асоціації Ю-Фуд для країн Близького та Середнього Сходу, в томі числі на міжнародних продовольчих заходах), (довідка №27-3 від 5.11.2020р.).

Результати дослідження використовуються в навчально-методичному процесі Державного університету «Житомирська політехніка» (довідка № 44-01.00/92 від 18 січня 2021 р.).

**Основний внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою роботою. Наукові положення, рекомендації і висновки дисертаційної роботи отримані здобувачем на основі аналізу та узагальнення теоретичного та практичного матеріалу. Із наукових публікацій, які видані у співавторстві, в дисертації використані лише ті ідеї та положення, які належать особисто автору.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати дослідження доповідались та обговорювались на всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях, а саме: на Міжнародних науково-практичних конференціях «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (Житомир, 2020), «Prospects and achievements in applied and basic sciences» (Будапешт, 2021); Всеукраїнських науково-практичних конференціях «Сучасні інструменти реалізації практичного менеджменту, маркетингу, логістики та туризму: особливості застосування в глобальному конкурентному середовищі» (Житомир, 2018), «Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку (Житомир, 2019), «Проблеми та перспективи розвитку туризму та готельно-ресторанної справи»(Житомир, 2020), «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (Київ, 2020), «Сучасні підходи до управління підприємством» (Київ, 2020), що розкрито в публікаціях [130; 131; 132; 162; 163; 164; 165; 166; 167; 168; 169; 170; 171; 172; 173].

**Публікації.** За результатами дисертаційної роботи опубліковано 15 наукових, зокрема: 2 – у колективних монографіях; 4 - у наукових фахових виданнях України, які входять до міжнародних науко-метричних баз, 1 - у періодичних наукових виданнях держав Європейського Союзу; 6 - тез доповідей та матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій та 2 – інші. Публікації повною мірою відображають основні результати дисертації.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (173 найменувань), додатків. Загальний обсяг дисертації викладено на 222 сторінках друкованого тексту. Робота містить 52 таблиці, 31 рисунок та 8 додатків.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Еволюція ключових концепцій бренд-менеджменту та генезис поняття брендинг

Сучасна економіка перенасичена товарами та послугами, з кожним днем підприємствам стає все складніше відрізнятись від конкурентів. Саме продукування справжніх цінностей для споживача є обов'язковим пунктом для сучасних компаній. Перенасичення інформацією призводить до того, що споживачу стає неважливо де купувати товар. Підприємства завдяки зниженню та економії витрат, все менше звертають увагу на основні речі: взаємовідносини зі споживачем та довіру до компанії.

В умовах світових змін, обумовлених стрімким розвитком технологій, вітчизняним підприємствам варто приділяти увагу формуванню та розвитку брендів. Спеціалісти з сфери маркетингу завіряють, що в пострадянських країнах переважає підхід, який полягає у тому що підприємства витрачають більше зусиль саме на значення низьких цін та на виробництво товару, а не на брендинг. Американський спеціаліст Ф. Котлер стверджував «...якщо ви не бренд, значить – ви просто сировинний товар, предмет споживання» [1].

Термін «бренд» походить з давньої норвезької мови, коли вікінги використовували слово «brandr» для позначення клейма, яке ставили на тваринах. Бренд стрімко формувався, розвивався протягом тривалого часу. За часів первіснообщинної формації, для виділення певних елементів використовували знакові символи у вигляді одягу, амулетів, ілюстрацій та іншого. Дані знаки допомагають визначити статус жителів племені [2].

У період Середньовіччя важливість позначення товарів посилилося. Клеймо стали використовувати не тільки для виділення того чи іншого виробника, але й для підтвердження якості та рівня ціни, його певних характеристик та особливостей [3].

Під час промислової революції, в Англії, були відкриті нові перспективи для розвитку світового виробництва. Позначення товарів перетворилося в основний



ідентифікатор, за допомогою якого продукція відрізняється від конкурентів. Завдяки даній тенденції, товарне маркування стало виконувати функції торгової марки - знак перетворився у символ, значимий для споживачів. Пізнаваності продукції сприяли ідентифікуючі елементи, які були здатні виділити її з поміж конкуруючих аналогів: колір, звук, запах, упаковка та інше. Тобто, була закладена основа для технології по створенню фірмових товарів – брендингу.

Перші згадки про брендинг відносяться до компанії Procter Gamble. За рахунок введеного на ринок нового бренду мила – Ivory Soap, була запущена національна кампанія по просуванню першого бренду, з девізом «99,44% чистоти». Вперше в історії на ринок вийшов новий продукт з оригінальною назвою та запам'ятовуючим слоганом [4].

З моменту розвитку рекламної платформи було започатковано три концептуальні етапи брендингу: раціональний, емоційний та соціальний. Це стало початком розвитку сутності бренду.

«Раціональна школа» брендингу активно розвивалася у 50-х роках, після Другої світової війни, коли економіка країн знаходиться на етапі формування та стрімкого розвитку. Підприємства військового напрямку випускали продукти споживання, звертаючи увагу на якість та зовнішній вигляд. Почали активно відкриватися рекламні агентства та з'являтися нові рекламоносії. Девід Огілві, основоположник раціональної школи, вважав, що ефективність рекламних комунікацій наряду пов'язана з тим, як це сприймають споживачі. І такі вирази, як «новий», «доступний» швидше привернуть увагу до продукту [6].

Пізніше, відомий американський рекламист, Россер Рівз вивів теорію - унікальна торговельна пропозиція (USP – Unique Selling Proposition). Це рекламна концепція, яка отримала подальший розвиток в стратегії позиціонування. Дана концепція базувалася на правилах, які потрібно було виконувати. Перше правило – товар має адресуватися конкретній цільовій аудиторії; друге правило – товар має бути унікальним; третє правило – товар має бути достатньо привабливим для споживача та відповідати очікуванням. Рівз стверджував, що за кожним товаром

мають стояти унікальні споживчі якості продукції та властивості, за допомогою яких, він буде вирізнятися [7].

Дана теорія була основою комунікативних відносин для багатьох рекламодавців. Однак, з часом, ринок став перенасиченим великою кількістю товарів-аналогів, які почали копіювати один одного. При цьому, споживачі перестали сприймати продукцію, як оригінальну. Тобто, в той час, головним об'єктом управління був маркований товар, а основним критерієм ефективності цієї діяльності - обсяг продажів товару під цією маркою. Таким чином, ключова функція брендів полягала у збільшенні збуту або ж посиленні попиту.

Наступний підхід - емоційний брендинг. Нові тенденції у прогресі комунікативних технологій набули свого значення в 50-х роках. Було визначено, що споживачеві недостатньо фізичного задоволення від покупки, він хотів отримувати емоції від придбаного товару. Про це доступно писав Вінс Паккард у своїх книгах, де наголошував на емоційних, іміджевих та психологічних особливостях споживчого сприйняття. Завдяки цьому, Паккарда пов'язують з формуванням нової – «емоційної хвилі» брендингу.

У 60-х роках, активно розвивалася концепція іміджевої реклами. Від споживчих властивостей продукції акцент перемістився на вироблення унікального образу, який є складовою іміджу. Конкуренція іміджу охопила весь ринок. Вперше даний термін був використаний у журналі «Harvard Business Review», де було сказано, що головне для компанії не бренд, а саме імідж бренду, адже, важливо наскільки привабливим та оригінальним його бачать та сприймають споживачі. Імідж бренду – це цілісний образ, який допомагає споживачу асоціювати бренд, за рахунок назви, ціни, персонажу та іншого, навіть тоді, коли деякі елементи відсутні. Була обґрунтована теорія емоційної торговельної пропозиції (emotional selling proposition, ESP), за рахунок якої продукція уособлювалася брендами. Використовували унікальні музичні супроводи, було придумано велику кількість рекламних персонажів, залучалися знамениті актори, спортсмени, телеведучі та інші для формування особливих уявлень у свідомості споживачів.

Згідно даної концепції, основним об'єктом управління був імідж бренду, а головним критерієм ефективності бренду - збільшення ринкової частки та лідерства на ринку. Тобто, завдання полягало у створенні унікального образу бренду.

Часи соціального брендингу випали на 90-ті роки, коли найважливішим елементом стали духовні цінності. Розпочався розвиток нової соціально-етичної концепції маркетингу, завдяки чому підприємства почали усвідомлювати важливість соціально-економічної та громадянської позицій, зокрема руйнування негативних наслідків виробничого процесу, організації заходів з охорони та захисту навколишнього світу.

Домінування реклами тривалий час вважалося ключовим елементом комунікаційної політики, однак у 1980-х роках ситуація змінилася. Реклама перестала приносити організаціям бажаний результат, що спонукало до пошуку нових концепцій. Відомий маркетолог Дон Шульц, стверджував, що реклама – це не найбільш результативний спосіб просування бренду. Більш ефективною він вважав інтеграцію всіх маркетингових складових товару, з якими зустрічався споживач. Це зовнішній вигляд, ціна, упаковка, запах, розміщення у торговій залі, робота працівників зі споживачами, їх відношення та інше. Натомість, Шульц хотів відмітити, що важливим фактором є саме взаємовідносини зі споживачем, а не сама реклама. Він старався довести, що бренд-комунікаційний менеджмент відіграє велику роль у розвитку бренду. Дана концепція базувалася на довгостроковому інтегрованому формуванні комунікаційного процесу між клієнтом, організацією та самим брендом.

В цей час, виникає нова концепція бренд-менеджменту - управління ідентичністю бренду. Створюються брендингові компанії, рекламні агентства, фірми, які проводять маркетингові дослідження для розробки стратегій та концепцій брендів. Дана концепція вперше була запропонована у 1986 році, професором Жан-Ноелем Капферером. Він вважав ідентичність бренду «ключовим поняттям бренд-менеджменту» [8].

За допомогою ідентичності - основи моделі бренд-лідерства, формується програма по створенню бренду. Сильний бренд повинен мати чітку ідентичність,

тобто комплекс асоціацій, які розробник стратегії бренду бажає створити. Якщо імідж бренду - це набір асоціацій з брендом, то ідентичність - це те, до чого бренд прагне, тобто представлення про те, яким компанія бажає зробити даний бренд.

Згідно з концепцією ідентичності бренду, найважливіше - розробити вірні характерні особливості бренду. Сутність процесу створення і розвитку бренду полягає в тому щоб адекватно донести до цільової аудиторії особливості бренду, використовуючи для цього комплекс маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю та інше, включаючи упаковку та сам брендовий товар. Працівники, які спеціалізуються на роботі з брендом, повинні вміти виразити його ідентичність. Бренд має розкрити свій потенціал, інакше, конкуренти зможуть з легкістю обійти вас.

Система реалізації ідентичності бренду складається з чотирьох частин: опрацювання ідентичності бренду, позиціонування, програми створення та відстеження результативності. Удосконалення ідентичності бренду - це комплекс дій, які вносять ясність в ідентичність бренду. Без даного фактору, елементи ідентичності будуть не такими чіткими, щоб підказати, які міри підтримують бренд, а які ні. Позиція бренду - допомагає показати переваги та недоліки відповідно до конкурентів. Тобто, це цінності бренду, які потрібно активно доносити до цільової аудиторії.

Якщо є позиція та ідентичність бренду, відповідно можна сформулювати програму створення бренду. Стверджують, що процес формування торгової марки безперервно пов'язаний з рекламою. Але насправді, є інші засоби: промоушн, упаковка, фірмові магазини, спонсорство, Інтернет та інше. Існують задачі, які неможливо перекласти на рекламні агентства. Це вибір однієї з безлічі можливостей проінформувати споживача, що і буде найефективнішим при створенні бренду. Інший спосіб - це розробка стратегій комунікацій та їх реалізації, які будуть унікальними і диференціюватимуть бренд.

Реалізована ідентичність бренду допомагає створити відносини між споживачем та брендом, так як створює пропозицію цінностей, які включають в себе функціональні та емоційні вигоди. На думку Девіда Аакера, варто приділити увагу

саме системі ідентичності бренду. При створенні бренду, можна зупинитися на одній із цілей: бренд, як продукт; бренд, як організація; бренд, як особистість; бренд, як символ. Кожна категорія може бути актуальна для того чи іншого бренду.

До розширення ідентичності входять додаткові асоціації, пов'язані з брендом, які не ввійшли в основний набір, вони у свою чергу розбиваються на групи (окремі характеристики марочного товару, символи бренду, рекламні персонажі, тощо) [4]. Дана ідентичність є більш повною та фактурною, на відміну від основної, яка являється стислим описом бренду.

Наступна концепція базується на управлінні капіталом бренду, вона називається сучасною. Термін «капітал бренду» не використовувався до середини 80-х років минулого століття. Вперше його ввів в обіг П. Фаркуяр, визначивши, що це додана вартість, якою бренд наділяє товар [9]. Американський спеціаліст в області маркетингу Девід Аакер, трактував капітал бренду, як сукупність певних активів (лояльність, позитивні асоціації), які посилюють бренд та розширюють його потенціал. Тобто, капітал бренду надає більше інформації про бренд, що дає змогу підвищити ефективність брендингу [4].

Капітал бренду має стратегічний характер. Це актив, який володіє перевагами та націлений на довгостроковий прибуток. Його можна поділити на чотири групи, які керують оцінкою, розвитком та управлінням бренду:

- обізнаність про бренд - це недооцінений актив, який впливає на думку споживачів та їх смак. Клієнти віддають перевагу усьому знайомому, які в свою чергу несуть позитивні асоціації;
- якісні сприйняття - асоціація особливого роду, яка має вплив на прибутковість;
- лояльність до бренду - це основа цінностей будь-якого бренду. Головним критерієм є збільшення розміру лояльності кожного сегменту. Бренд, який має невелику, але лояльну аудиторію може мати значний капітал;
- асоціації, які виникають при взаємодії з брендом - це все те, що пов'язує споживача з брендом: імідж, атрибути товару, індивідуальність бренду, слогани, логотипи, різні ситуації, які нагадують бренд.

Вартість сучасних компаній складається з двох ключових складових: матеріальних та нематеріальних активів, де у відсотковому співвідношенні, нематеріальні активи переважають. На зміну традиційним методам ведення бізнесу, в основі яких стоїть оцінка матеріального капіталу, приходять нові методи, які складаються з оцінки ефективності нематеріальних активів, які в додатку з матеріальними формують так званий капітал компанії.

Отже, капітал бренду - це самостійний актив компанії, який здатний приносити додатковий прибуток у вигляді формування та підтримки стійких відносин між споживачем та брендом.

Ключовою метою управління брендом є збільшення прибутку. Маркетологи Девід Аакер та Ерік Йохимштайлер, у своїх роботах порівнювали особливості класичної та сучасної концепцій бренд-менеджменту. Класична модель бренд-менеджменту успішно керувала брендами та посилювала весь процес багато років. Однак, сьогодні вона стикається з багатьма проблемами: глобалізації економіки, тиск з боку конкурентів, агресивні поширення брендів, нові вимоги до бізнесу та інше. Це призводить до виникнення нової системи - моделі бренд-лідерства. Дана модель робить опір не тільки на тактику, але і на стратегію, до якої входить велика кількість елементів та керується ідентичністю бренду. Відповідно до сучасної концепції, головною метою керування брендами являється капітал бренду, тобто зростання основного нематеріального активу компанії.

Модель бренд-лідерства спрямована не на тактичні завдання, а на стратегічні, які реагують на тенденції та довгострокові прогнози розвитку ринків. В даних умовах, менеджер відповідає за стратегічний контроль над брендом, підтримує ідентичність бренду за допомогою створення ефективної інформації. Він повинен брати участь у створенні бізнес-стратегії, а не тільки в її реалізації.

Класична модель бренд-менеджменту орієнтована на короткострокові показники продажу, тоді як концепція бренд-лідерства призначена для створення активів, які гарантують дохід у довгостроковій перспективі. Дана модель показує, що створення бренду не тільки приносить дивіденди, але є головною умовою успіху

компанії. Керівництво має бути впевненим у тому що створення того чи іншого бренду надасть їм великих переваг над конкурентами, що принесе прибуток.

Модель бренд-лідерства - це нова концепція, за рахунок якої створюються зараз та будуть розвиватися у майбутньому сильні бренди. Дану систему поділяють на 4 задачі, за допомогою яких можна досягнути успіху:

1. Формування організаційної структури, яка займається створенням бренду. Якщо бренд володіє багатьма лініями продуктів, ринків чи країн і за кожного відповідає окремий менеджер, тоді організаційний процес повинен забезпечувати єдиний набір вхідних даних та єдину термінологію. Система комунікацій має мати відкритий доступ, щоб усі мали змогу ділитися новими ідеями, навчатися, удосконалюватися, брати участь в ініціативі по створенню бренду.

2. Розробка архітектури бренду, за рахунок якої зростуть стратегічні напрямки розвитку. При створенні архітектури бренду, необхідно звернути увагу на взаємовідношення брендів та суббрендів, які варто підтримувати. Суббренд - бренд, що представляє окремий товар, не схожий на оригінал, але обов'язково зберігає зв'язок з ним. Продумана архітектура дозволить винайти чітку пропозицію для споживачів та збільшить активи брендів. Найважчий процес при створенні архітектури бренду - це завдання, коли потрібно розширювати бренд, залучити новий та використати підтримувальний бренд чи суббренд. При вирішенні даних питань, потрібно розуміти, чи здатен підтримувальний бренд охопити нові товари, або ринки. Суббренди і підтримуючі бренди у більшості задіяні при вертикальних розширеннях, коли бренд повинен займати місце у більш високому, або низькому ціновому ринковому сегменті. Необхідно визначити роль кожного бренду у марочному портфелі, так як вони є важливими складовими архітектури бренду.

3. Розробка стратегії для головних брендів: ідентичність та позиція бренду, яка відрізняє його від конкурентів. Ідентичність - це те, як бренд повинен сприйматися споживачем, це основна модель бренд-лідерства, яка має бути чіткою при створенні успішного бренду. Саме позиція бренду допомагає визначити пріоритети та сфокусувати ідентичність бренду.

4. Розробка ефективних програм при створенні бренду. Дані дії необхідні для реалізації та точності, за допомогою реклами чи спонсорства, ідентичності бренду. Найпродуктивніший метод при створенні сильного бренду - це реалізація, яка виділяє бренд з поміж інших та робить його широко відомим. Сильні бренди повинні успішно користуватися програмами комунікацій, які будуть забезпечувати синергію та відповідати стратегіям створення бренду та вдало засвоювати промоушн, засоби масової інформації та інші інструменти [4].

Ми дійшли висновку, що сучасна система бренд-менеджменту є основним об'єктом управління капітал бренду і, крім того, є головним критерієм ефективності. Ключовою стратегією брендингу є розробка сильної ідентичності бренду, яка забезпечує зростання вартості бренду через спеціальні інноваційні програми, програми КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) та інше.

Бренд-менеджмент – це управлінська діяльність, яка спрямована на створення довгострокових стратегічних засобів, підвищення прибутковості та посилення стану торгової марки на ринку за допомогою комунікацій – ефективного позиціонування [132].

У таблиці 1.1. наведено основні етапи формування концепції бренд-менеджменту (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1.*

#### Еволюція основних підходів формування концепцій бренд-менеджменту

Період	Назва основних підходів, концепцій	Представники	Характеристика концепцій
1760 – 1840 рр. Промислова революція в Англії	З'явилося позначення товарів, через ідентифікатор, який відрізняв продукцію фірми від продукції конкурентів	-	Пізнаваності продукції сприяли ідентифікуючі елементи, які були здатні її виділити з поміж конкуруючих аналогів. Вперше продукція вийшла з оригінальною назвою та запам'ятовуючим слоганом
1870 – 1930 рр.	Поява брендів (зародження бренду – нового інструменту просування товару)	-	Вдосконалення якості товару, формування мереж збуту, комунікаційні стратегії



Продовження таблиці 1.1.

1930 – 1945 рр.	Впровадження маркетингових технологій в управлінський механізм компанії	Н. МакЕлрой	Виникає діяльність під назвою «бренд-менеджмент». Вперше була введена посада «бренд-менеджер» в компанії Procter Gamble
50-і рр. XX ст.	Формування концепції «раціональна школа менеджменту»	Девід Огілві Россер Рівз	Ефективність рекламних комунікацій з особливостями сприйняття споживачів. Створення теорії – унікальна торговельна пропозиція
Кінець 50-х рр. початок 60-х рр. XX ст.	Концепція емоційного брендингу	Вінс Паккард,	Отримання емоцій від придбання товару; посилає на емоційні, іміджеві та психологічні особливості споживчого сприйняття
60-і – 80-і рр. XX ст.	Концепція іміджевої реклами	Джек Траут, Ел Райс	Створення унікального образу бренду; велике значення відіграє імідж бренду – те наскільки різним та привабливим його сприймають споживачі
90-і рр. XX ст.	Концепція соціального брендингу	Л. де Чернатоні, Дон Шульц	Базується на довгостроковому інтегрованому формуванні комунікаційного процесу між споживачем, компанією і самим брендом
Кінець XX ст. – початок XXI ст.	Концепція ідентичності бренду	Жан Ноель Капферер	Основною функцією стає розробка такої концепції бренду, яка буде максимально зміцнювати попит споживачів і конкурентоспроможність
Початок XXI ст.	Концепція управління капіталом бренду	П. Фаркуяр, Девід Аакер, К. Келлер, П. Дойль П. Фелдвік	Метою управління брендами є ріст головного нематеріального активу компанії – капіталу бренду, який визначається його вартістю
Кінець першого десятиріччя XXI ст. – тепер. час	Концепція стратегічного бренд-лідерства	Ерік Йохимштайлер	Головні зусилля компанії в області брендингу повинні зосереджуватися не на формуванні іміджу компанії, а на нарощуванні капіталу бренду, як стратегічного активу компанії, який характеризується довгостроковими конкурентними перевагами та стійкістю бізнесу

Авторська пропозиція	Концепція стратегічного бренд-менеджменту з елементами соціально-відповідального брендингу	-	Формування та просування на ринку такого бренду, який забезпечить до нього прихильність; досягнення стратегічних цілей компанії та направленість на створення соціально-відповідального бізнесу
----------------------	--	---	---

Джерело: Узагальнено автором на основі [4;6;9;27;36;42;43].

Отже, проаналізувавши еволюцію ключових концепцій бренд-менеджменту, можна зробити висновок, що з кожним новим етапом, бренд-менеджмент набуває все більшої стратегічної значимості та соціальної значущості.

На сьогоднішній день, велика кількість компаній зацікавлені питаннями корпоративної соціальної відповідальності. КСВ – це відповідальність компаній за вплив її рішень і діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку.

Важливо розуміти, що на стійкий розвиток бізнесу впливає сформований системний підхід до розробки стратегії КСВ. Стратегія повинна охоплювати внутрішні сторони компанії (співробітники) та зовнішні (споживачі, постачальники, місцева влада та інші), при цьому охопити усі три сфери механізму КСВ: економічну, соціальну та екологічну. Збалансований та ефективно дієвий механізм КСВ базується на великій кількості потенціалів для компанії в трьох сферах: економічна, соціальна та екологічна [169].

Впровадження КСВ перш за все направлене на довгострокову перспективу. Корпоративна соціальна відповідальність впливає на діапазон нематеріальних активів компанії, які в свою чергу поділяються на наступні типи:

1. Активи, які основані на корпоративній культурі: етика ділового спілкування, цінності компанії, правила поведінки, здійснення переговорів та інше;
2. Розвиток кадрів: здібності співробітників компанії, їх навички;
3. Інноваційно-товарні активи: нові розробки, авторські права (патенти), ліцензії та інше;
4. Маркетинговий капітал: програми по стимулюванню збуту, частка ринка та обсяг продажів, дистрибуція;

5. Репутаційний капітал: створення позитивного іміджу компанії, довіри до бренду, застосування репутаційного менеджменту (PR, розвиток спонсорських програм, робота зі ЗМІ та інше);

6. Капітал торгової марки: популярні бренди, залучення споживачів, зареєстровані торгові знаки;

Обсяг нематеріальних активів в капіталі підприємств безперервно зростають, при цьому найважливіша частка усіх активів приходить на бренд компанії. Критерії, які побудовані на основі КСВ мають певну однотипність з процесом брендингу.

Компанії, в яких функціонує КСВ мають значні переваги:

- зростання репутації бренду компанії на ринку;
- зростання лояльності клієнтів до компанії;
- конкурентна перевага до залучення співробітників (побудова стійкого HR бренду).

Корпоративно-соціальна відповідальність (КСВ) - це здатність компанії зробити оцінку своєї діяльності для стійкого соціального розвитку суспільства [117].

За останні роки КСВ стала головною ідеологією бізнесу, основою соціального партнерства [164]. КСВ, як концепція та політика управління стратегічного розвинення по стійкому розвитку допомагає компаніям у дотриманні ефективного результату: створення позитивного іміджу компанії та ділової репутації; ріст капіталізації; екологічна політика та застосування природних ресурсів; розвиток персоналу; зміцнення міцного зв'язку в колективі; розвиток прозорості компанії для суспільства; охорона здоров'я та створення безпечних умов праці для робітників; розвиток місцевого суспільства; соціальні фактори синергії з постачальниками та споживачами власної продукції, PR забезпечення перерахованих напрямків.

За даними глобальної звітності про корпоративну соціальну відповідальність, український споживач (70%) готовий платити більше за ту продукцію, яка проявляє відповідальність по відношенню до суспільства та зовнішнього середовища. Турбота бренду про навколишнє середовище впливає на рішення про покупку 84% українців (85% глобальних споживачів), а соціальні ініціативи бренду є важливими

для 68% (80% глобальних споживачів). Відповідно, корпоративна соціальна відповідальність – це реальна конкурентна перевага, яка базується на тому що компанії беруть на себе відповідальність за соціальні та екологічні наслідки своєї лояльності.

Ефективність впливу корпоративної соціальної відповідальності на нематеріальні активи компанії можна оцінити за рахунок взаємодії з брендом і контакту компанії з стейкхолдерами.

Підприємствам необхідно вивчати сферу брендингу, оскільки це один із головних засобів розвитку компаній у таких сферах, як інновації, диференціація, сервіс, бренд-менеджмент. Ф. Котлер стверджує, що «...навіть, невеликій компанії необхідно створювати бренд, проводити дослідження та наймати людей, які зможуть ефективно організовувати продажі» [10].

Останнім часом термін «бренд» досить міцно закріпився у нашій свідомості. Існує велика кількість робіт, присвячених вивченню бренду, але єдиної думки щодо даного визначення не існує. Сучасне трактування бренду походить від асоціацій споживачів, які відбуваються при контакті з товаром чи послугою на основі власного досвіду, суспільства чи порад оточуючих. Свідомість споживача створює образ, який поєднує різні характеристики бренду, пов'язані із його назвою або символом (логотип Starbucks), мелодією (Coca-Cola), упаковкою (Pepsi), кольором (Tiffany), з емоціями, які викликають рекламні слогани [11].

Як було нами досліджено, брендинг, як і будь-яке інше поняття, еволюціонував з часом. Бренд досліджується та визначається різними шляхами протягом багатьох років. У класичному визначенні, бренд пов'язаний з ідентифікацією товару та диференціацією від своїх конкурентів через використання певного дизайну, логотипу, імені, символів чи інших візуальних знаків. Розглянемо деякі визначення терміну «бренд» провідних зарубіжних та вітчизняних бренд-мейкерів (табл.1.2).

*Таблиця 1.2.*

Підходи до визначення поняття «бренд»

Поняття	Автор	Критеріальний аспект
Бренд – це назва, термін, знак, символ чи конструкція або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця чи групи продавців та їх диференціації від конкурентів	Американська маркетингова асоціація (АМА)	Іміджеві ознаки
Бренд - це набір стійких обіцянок та відчуттів; Бренд - це те, що не можна скопіювати; тому, варто створювати бренд, зміцнюючи досвід, який в подальшому, споживачі будуть пов'язувати з брендом	Н. Терещенко	Унікальні обіцянки
Бренд - актив номер один; Бренд - це наша репутація; Бренд - це те, що думають про вас люди, і те, що ви пропонуєте споживачу	С. Девіс, М. Данн	Нематеріальний актив компанії
Бренд - це набір якостей, пов'язаних з назвою бренду, і символ, який посилює (або послаблює) цінність товару або послуги, пропонованих під цим символом	Д. А. Аакер	Ознака Ідентифікації
Бренд - це вдало диференційована торгова марка, тобто така, що у свідомості споживача асоціюється з перевагами та вигодами, чітко відрізняється з поміж марок конкурентів та характеризується високим рівнем лояльності з боку споживачів	О. В. Зозульов	Диференційований бренд, який має певні переваги
Бренд - це суть, яка «розвивається в часі від концептуального оформлення торговельної марки, що складається з відомих елементів (фірмової назви, знака, стилю, слогану), до чітко сприйнятої покупцями сукупності функціональних елементів, поєднаних самим товаром і способом його презентації»	Д.С. Файвішенко	Асоціативний образ
Бренд - підкреслюється комунікативна функція бренду, його орієнтованість не на функціональні властивості продукту, а на емоційну близькість зі споживачем, засновану на таких поняттях, як любов, співпереживання, чуттєвість	А. Бессараб, Н. Зикін, В. Воронова	Фокусування на емоційному зв'язку, прихильності споживача до певного бренду

Джерело: Систематизовано та узагальнено автором [13; 14;15;16;140].

Торгова марка потрібна для пізнаваності споживачами бренду. Вона застосовується підприємствами для самоідентифікації, а також споживачі зможуть упізнавати марку компанії у будь-якому місці країни, так як торговельний логотип реєструється на території всієї країни [130].

У сучасній маркетинговій літературі вживаються такі поняття, як торгова марка і бренд. Визначено, що бренд має відмінні ознаки від торгової марки, своєю пізнаваністю від торгового знаку.

Торгова марка - це назва, ім'я, під яким продають та просувають товари чи послуги; це поєднання споживчих властивостей товару, товарного знаку, іміджу та репутації. Торгова марка містить такі елементи, як: марочне ім'я, марочний знак та товарний знак. Марочне ім'я представляє частину марки у вигляді слів та букв. Марочний знак (емблема) - частина марки, яку можна впізнати тільки по виду, наприклад, символ, рисунок, колір та інше. Товарний знак (*англ. trademark*) - це відмітний знак товару, який офіційно зареєстрований та має певні відмінності від інших товарів, при цьому, бренд - комплекс асоціацій і характеристик продукції, закладених у свідомості споживача. Основними відмінностями бренду та торгової марки є: бренд мотивує купляти продукцію, торгова марка відіграє роль розпізнавального знаку товару чи послуги.

Торгова марка є, майже, у кожного підприємства, бренд - тільки у деяких. Кожен брендований товар обов'язково має торгову марку; брендований товар асоціюється в споживача тільки з чудовою якістю, для продукції з торговою маркою - це не обов'язкова вимога [12].

Усі перелічені визначення свідчать про те, що бренд – це нове явище, яке орієнтоване на споживача та набирає свої оберти, як необхідний інструмент маркетингу. Якщо бренд задовольняє споживачів, тоді зникає необхідність пошуку інших товарів, що дає змогу заощадити час та кошти [154]. До складових бренду можна віднести: асоціації, країну походження, товарний знак, індивідуальність, символи, взаємозв'язок споживача та бренду. До основних елементів бренду належать:

- інтелектуальна власність - це права на товарні знаки, ноу-хау, об'єкти авторського права;
- патентна політика компанії по створенню об'єктів інтелектуальної власності і її комерціалізації;
- відповідна маркетингова стратегія та рекламна політика, яка включає в себе фірмовий стиль, сервісне обслуговування та «public relations» (PR).

На основі проведеного аналізу наукових джерел, розроблена класифікація брендів за ознаками комбінації (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

## Класифікація брендів за ознаками комбінації

Класифікація	Види бренда	Ознака
Початок перебування бренду на ринку	новий старий	Відрізок часу функціонування бренду на ринку
Вид власника марки	бренд виробника	Виготовляє виробник
	бренд продавця	Виробляє продавець
	приватний бренд	Відноситься до будь-якого торговельного посередника
Територіальне охоплення	глобальне	Функціонує на глобальному ринку
	національне	Функціонує на національному ринку
	регіональне	Функціонує на регіональному ринку
Кількість власників	індивідуальний	Власники - окремі юридичні та фізичні обличчя
	колективний	Власники - асоціації, союзи та інші об'єднані підприємства
Місце в портфелі брендів	корпоративний (батьківський бренд)	Це основний батьківський бренд, який становить головний потенціал всього підприємства, втілює провідні місії та цінності компанії
	асортиментний бренд	Охоплює декілька категорій товару; піддається розширенню або вже є результатом лінійного розширення
	суббренд	Чіткий зв'язок головного бренду та суббренду, де суббренд виступає в ролі доповнення позитивних асоціацій до основного бренду
	індивідуальні (товарні) бренди	Це самостійні бренди окремих товарних ліній, які розвиваються під незалежним ім'ям
	зонтичні бренди	Декілька товарних категорій під одним брендом

Ролі в портфелі	стратегічний бренд	Показує рівень продажів та прибутку у майбутньому. Це може бути, як маленький бренд, який за планом має стати основним, так і мега бренд - бренд, який домінує у теперішній час на ринку
	фланговий бренд	Бренд, який виводиться компанією з усталеною позицією на існуючому ринку з метою збільшення загальної частки ринку в певній категорії
	«срібна куля»	Це бренд або суббренд, який позитивно впливає на імідж іншого бренду. Зазвичай, це «батьківський бренд». Він може допомогти при створенні, зміні або підтримуванні іміджу бренду
	«дійна корова»	Це бренд зі значною споживчою базою, якому не потрібні інвестиції, так як іншим брендам у портфелі. Роль даного бренду - зібрати усі запаси ресурсів, які можна вкласти в стратегічний бренд, фланговий бренд та «срібну кулю», що стане базою для майбутнього росту портфеля брендів
Роль бренду в середовищі товарного ринку	підтримуючий бренд/суббренд	Допомагає віднайти чіткість, синергію та просування портфеля брендів. Батьківський бренд - це головний орієнтир, його часто можуть підкріпити підтримуючий бренд, або один і більше суббрендів. Підтримуючий бренд часто виступає самим відомим, який забезпечує довіру та прибуток, а суббренди - зміна асоціацій батьківського бренду для особливостей ринку
	брендування інтересів	Це брендування певної послуги, частини. Воно є корисним, коли дійсно доповнює товар або послугу, що також підвищує зацікавленість до брендів, особливо до нових, або не дуже відомих
	об'єднані бренди	Коли дві або більше компаній об'єднуються для створення пропозицій, в якій кожен відіграє спонукаючу роль. Вони бувають змішаними з багатьма батьківськими брендами і просто компонентами або інгредієнтами бренду
	спонукаючі бренди	Бренд відіграє важливу роль у свідомості споживача, якщо його не буде - клієнти будуть по-іншому дивитися на продукт. Спонукаючими брендами потрібно активно управляти, оскільки вони напряму пов'язані з необхідністю побудови капіталу бренду

Джерело: Узагальнено автором [4; 7; 27; 50;].

Отже, бренд – це послідовний набір функціональних та емоційних обіцянок цільовому споживачу, які являються для нього унікальними і важливими та які відповідають його потребам. Ці обіцянки реалізуються на основі п'яти



маркетингових програм: товарна, цінова, збутова, кадрова політика та комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій [144].

Цінність, яка формується брендом і є основою при його виборі і споживанні, створюється компанією шляхом розробки і підтримки послідовної системи знаків. Бренд в сучасному розумінні є складним організмом, стратегічним інструментом компанії по стимулюванню продажів.

Чітке налаштування бренду на кожному етапі його створення, орієнтація всієї системи на початкову ідею, активне використання результатів дослідження споживачів здатні забезпечити бренду ефективну роботу у майбутньому. Процес організації бренду зображено на (рис. 1.1) схемі «карта бренду».

Підсумовуючи результати дослідження поняття «бренд», пропонуємо його наступне визначення, яке націлене на соціально-економічну значимість. На нашу думку, під брендом варто розуміти *«нематеріальний актив компанії, який формує унікальні цінності, спрямований на покращення прибутковості бізнесу та формування образу майбутнього компанії та її продукту, підвищення ділової репутації та лояльності з боку споживачів і його визнання в соціумі»*.

Для того, щоб тримати свої позиції на ринку необхідно займатися бренд-менеджментом та управлінням брендом, тобто брендингом. Брендинг допомагає створювати портрет бренду, який буде відрізнятися від конкурентів [165].

Бренд розвивається на протязі усього життєвого циклу, перетворюючи сутність торгової марки від сукупності ідентифікуючих елементів (слоган, фірмовий знак, стиль) до чітко сприйнятої споживачами цінності, як сукупності функціональних та емоційних елементів. Послідовний розвиток бренду від простої обізнаності до формування лояльності забезпечується брендингом.

Під брендингом розуміється процес створення та розвитку бренду і його ідентичності. Це процес створення або розробки бренду, його реєстрація, управління ним, просування та розвиток.

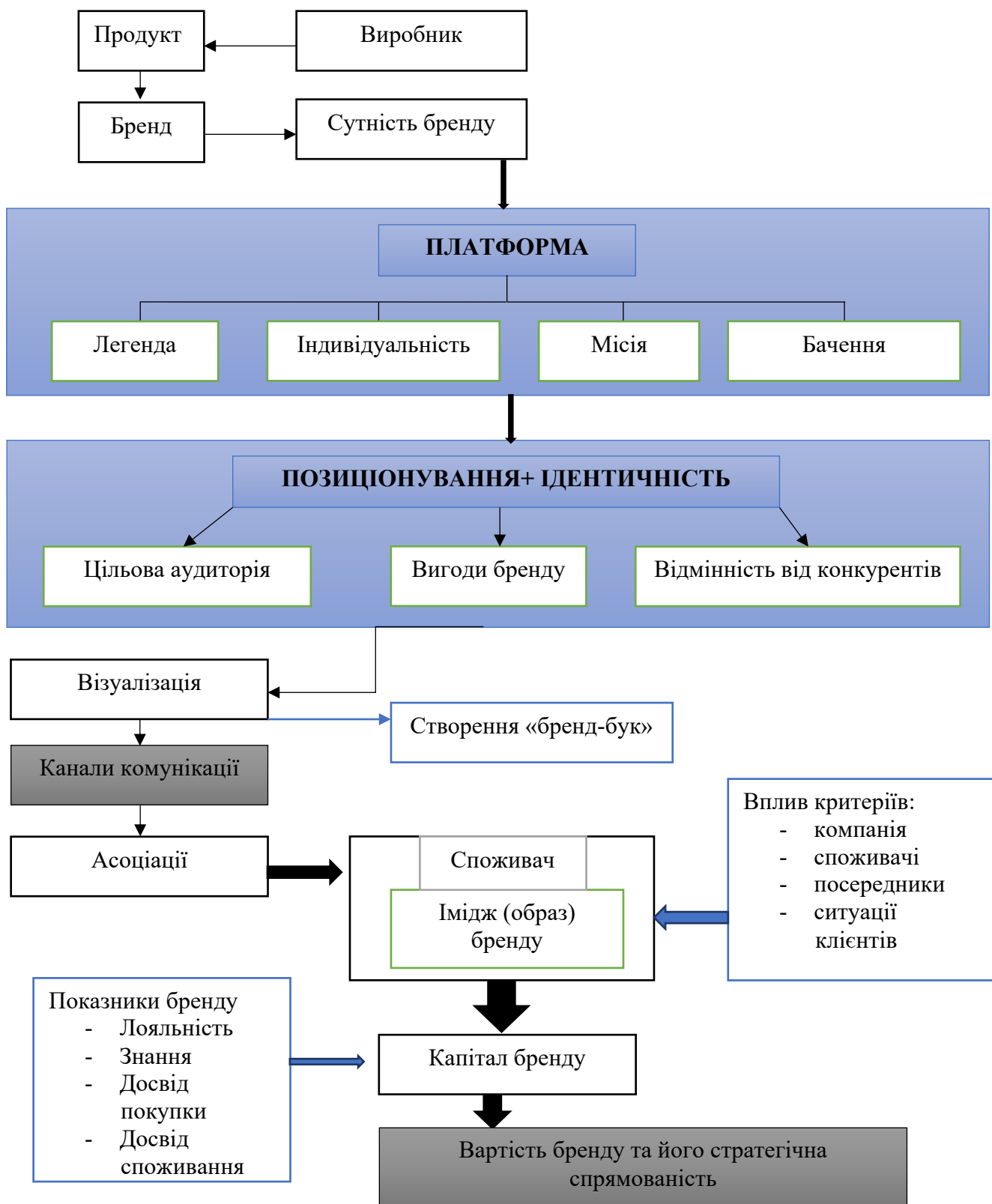


Рис. 1.1. Процес організації бренду «карта бренду».

Джерело: узагальнено автором [143].

Брендування - означає робити щось більше ніж вартість, створювати цінність з відповідальністю за те, що створено. У таблиці 1.4. наведено визначення поняття «брендинг».

Таблиця 1.4.

## Визначення поняття «брендинг»

Визначення	Науковці/Вчені
Брендинг - це маркетингова діяльність по створенню особливого враження, яке включає імідж фірми власника бренда та форму ставлення цільового сегмента ринку до бренда. Брендінг можна розглядати як одне з синтетичних засобів системи маркетингових комунікацій, що включає деякі елементи всіх основних засобів системи маркетингових комунікацій: реклама, PR, директ-маркетинг (direct marketing), сейлз-промоушн (sales promotion)	Є. Ромат (2001)
Брендинг - це діяльність по створенню довгострокової переваги товару, що заснована на спільній посиленій дії на споживача товарного знаку, упаковки, рекламних звернень, матеріалів і заходів сейлз-промоушн, а також інших елементів рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю і характерним уніфікованим оформленням, що виділяють товар серед конкурентів і створюють його образ».	І. Рожков (2004)
Брендинг - це діяльність по створенню довгострокової переваги до товару, заснована на спільному посиленому впливі на споживача товарного знаку, упаковки, рекламних звернень, матеріалів і заходів сейлз-промоушн, а також інших елементів рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю і характерним уніфікованим оформленням, що виділяють товар серед конкурентів і створюють його образ	Е.А. Пономарьов (2010)
Брендинг - це не лише частина маркетингу, це філософія бізнесу, це частина психології споживача, частина його внутрішнього світу. Сьогодні при створенні інноваційного товару необхідно, щоб новинка створювалася в повній відповідності з характером бренда	О. Гончар (2016)

Джерело: систематизовано та узагальнено автором [8;18;19;20].

Аналіз основних підходів до поняття «брендинг» дозволяє зробити висновок, що дане поняття часто суперечливе. З однієї сторони - трактування включає в себе створення зовнішніх атрибутів бренду - його візуальних і вербальних ідентифікаторів, які дозволяють розпізнати і виділити марочний товар у рамках товарної категорії. З іншої - брендингом слід називати процес створення та розвитку бренду і його ідентичності, що включає розробку як вербальних і візуальних ідентифікаторів бренду (зовнішня ідентичність), так і його цінностей (внутрішня

ідентичність). Відповідно, бренд - сприйняте зображення товару, що продається, де брендинг - стратегія створення такого сприйманого зображення.

Сучасний ринок безперервно пов'язаний з технологіями маркетингу та реклами, які допомагають брендам просувати товари чи послуги. Клієнти володіють інформацією, яка допомагає зробити їм правильний вибір, більше того, вони завжди можуть наголосити на якісних характеристиках того чи іншого виробника. Усе це і є результатом використання інструментів маркетингу, основою якого є брендинг. Це цілий набір методів та засобів, метою яких є збільшення попиту на товар певної марки. Даний процес використовують великі компанії, які працюють на світовому ринку споживання, але є і інші області застосування таких технологій, які направлені на формування іміджу об'єкта поза комерційних цілей [21].

Брендинг постійно розвивається, оскільки компанії прагнуть зміцнювати свої позиції на ринку для забезпечення успішного функціонування. Сучасні технології допомагають змінити перехід від масового виробництва споживчих товарів до масового виробництва індивідуальних брендових товарів.

Отже, єдиної думки щодо визначення поняття «брендинг» не існує. Ми розглянули дане поняття, як окремий напрям маркетингової діяльності, який спрямовує свої сили на формування довготривалої прихильності до бренду у наявних та потенційних споживачів. Відповідно, можна зробити висновок, що брендинг – це діяльність по створенню довгострокової переваги до товару, яке базується на спільному впливі на споживача бренду, упаковки, рекламних повідомлень та інших елементів рекламної діяльності, які взаємопов'язані однією думкою та мають на меті виділити бренд серед конкурентів. *Брендинг – процес розробки та розвитку бренду, його ідентичності, який включає в себе створення вербальних і візуальних ознак бренду – зовнішня ідентичність, та його цінностей – внутрішня ідентичність.*

Головною ідеєю брендингової діяльності є окреслення унікальних якостей і це допомагає виділити товар чи послугу серед конкурентів. До зовнішньої будови бренда відноситься назва, логотип, слоган, однак для формування вдалого

брендингу цього недостатньо. До брендингу відноситься формування асоціацій, образів та очікувань.

На основі головної мети брендингу, а саме - формування діючої концепції керування брендом для вдалого функціонування компанії, була розроблена схема співвідношення складових брендингу. В схемі зображено основні принципи та завдання брендингу, а також інструменти брендингу, які допомагають забезпечити успішне функціонування підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Схема співвідношення складових брендингу.

Джерело: узагальнено автором за [10].

Більш детально розглянемо інструменти брендингу, за допомогою яких формуються переваги товарів та послуг на ринку, як основного фактора успіху функціонування компанії:

- забезпечення унікальності бренда протягом тривалого часу;
- репрезентування бренду, тобто зосередження уваги споживача на сильних сторонах компанії для надання істотної вигоди цільовій групі споживачів;
- позиціонування бренду, тобто виділення продукції з поміж конкурентів та надання йому специфічних можливостей, які неможливо підробити;
- соціалізація бренду, тобто допомога у вирішенні різних соціальних проблем.

Тому, доцільно сказати, що вищеподані інструменти брендингу дозволяють більш чіткіше контролювати та підтримувати брендинг для успішного функціонування фірми. Компанії мають зважати на свої можливості та правильно ставити цілі. Більшість підприємств України не мають змоги, або ж бажання впроваджувати в свою діяльність інструменти брендингу та завойовувати прихильність споживачів, витрачаючи на це кошти. Не дивлячись на таку ситуацію, брендинг відіграє одну з ключових ролей, яка забезпечує вдале функціонування підприємства та допомагає формувати симпатію до товару чи послуги на довгострокову перспективу.

Розглянемо поняття: бренд-менеджмент, брендинг та управління брендингом. Якщо бренд - це ідентифікатор продукту, який диференціює його від конкурентів, тоді управління брендом зводиться до розробки такого ідентифікатора. Брендинг – це система маркетингових комунікацій, які займаються формуванням фірмового стилю, його елементів, створення унікального іміджу компанії, який відрізняє його від конкурентів [145]. Дане трактування було визначено без врахування додаткової цінності, що генерується брендом. Відповідно більш доцільне трактування брендингу, як управлінської діяльності виглядає наступним чином «брендинг – це створення довгострокової переваги, яка базується на посиленні діях на споживача рекламного звернення, товарного знаку, упаковки, інших елементів рекламо-інформаційної діяльності, об'єднані рекламною ідеєю і унікальним оформленням,

який виділяє його серед конкурентів» [146]. Відповідно до даного визначення для того, щоб сформувати із товару бренд, потрібно правильно управляти елементами, які дають змогу якісно ідентифікувати бренд (зовнішня ознака – упаковка, дизайн, комунікації). Даний підхід має досить чітке відокремлення брендингу від інших управлінських функцій. Брендінг постає в вигляді креативної-комунікаційної частини маркетингової діяльності компанії відповідно до певного товару.

Проте, описаний підхід не враховує декілька важливих моментів. По-перше, майже не приділяється увага аналітичній складовій процесу управління брендом. Комунікаційний процес має базуватися на чіткій аналітичній праці. Компанія має розуміти, які цінності і до якого сегменту вона може донести найбільш вигідним чином. По-друге, побудова сильного бренду потребує функціонування усіх підрозділів компанії. Успіх світових брендів полягає у виборі правильної моделі бізнесу компанії, а брендінг слугує тільки частиною тієї моделі, такою ж важливою, як і інші. Ж.-Н. Капферер у своїх роботах, зазначає, що «для побудови бренду одного брендінгу недостатньо» [78]. Старов С.А. визначає управління брендом, як «процес створення і розвитку бренду і його ідентичності» [147]. Під ідентичністю автор розуміє унікальний набір асоціацій, які хочуть створити виробники товару, тобто особливу увагу приділяють диференціації. Основним завданням управління брендом є формування відмінностей бренду та його унікальних асоціацій.

Отже, управління брендом – це науково-обґрунтований синтез процесів створення, підтримки та розвитку унікальної для кожного бренду системи матеріальних і нематеріальних характеристик, які генерують цінність для компанії і забезпечують досягнення її стратегічних цілей за допомогою формування і повідомлення унікальної і релевантної цінності для споживачів і інших зацікавлених сторін на основі:

- взаємозв'язку усіх підрозділів компанії, як між собою, так і з зовнішніми стейкхолдерами;
- ефективного використання усіх матеріальних та нематеріальних ресурсів компанії [148].

## 1.2. Забезпечення успішного функціонування брендингу компанії

Кожна компанія, яка бачить себе у майбутньому, ефективно займається маркетинговими дослідженнями, розуміючи, що сьогодні маркетинг зосереджений не на товарах підприємств, а на думках споживачів. Для того, щоб споживачі робили вибір в сторону товару компанії, він має відрізнятися, бути диференційованим та брендовим. Відповідно, диференціація і позиціонування продукту являється однією із стратегічних дій.

Бренд стає брендованим тоді, коли на ринку присутній хоча б один бренд, який стимулює конкуренцію, і відповідно, ускладнює роботу для небрендованих товарів.

За дослідженнями вчених, питанням управління брендами у вітчизняних компаніях, відводиться другорядна роль. Більшість компаній формувалися за рахунок успішної бізнес моделі компанії. У той же час, відсутність системи управління брендом не дозволяє компаніям максимізувати цінність даного активу. Основними причинами низької уваги до управління брендами, на нашу думку, є складність оцінки економічного ефекту від управління брендом, який передбачає відповідні інвестиції і складність, неоднозначність самого процесу управління, тобто його змісту.

Не дивлячись на те, що існує безліч суб'єктивних причин, які перешкоджають ефективному управлінню брендами, можна виділити ряд об'єктивних (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5.*

### Об'єктивні причини перешкоджання ефективному управлінню брендами

Причина	Пояснення
1.Споживче перенасичення	Більшість теперішніх споживачів мають вищий рівень життя, ніж був раніше, відповідно забезпечені необхідним. Сьогодні покупці все рідше звертають увагу на різні маркетингові акції. Результат - зниження споживчої лояльності;
2.Зниження впливу реклами	У зв'язку зі зникненням масового ринку виникає необхідність у більш глибокій сегментації ринку. Сегменти стають все меншими і стає все важче і дорожче за допомогою реклами впливати на цільового споживача. В результаті доводиться шукати альтернативні способи просування продукції;



3. Відсутність товарної диференціації	На сьогоднішній день більшість продуктів, які представлені на ринку, володіють майже однаковими характеристиками. Від цього не застраховані, навіть, високотехнологічні товари оскільки, не дивлячись на патентний захист, інновації швидко копіюються конкурентами;
4. Цінова конкуренція	Попередні фактори мають вплив на ціни. Це пов'язано з тим, що інколи єдиною можливістю отримання короткострокової переваги є саме зниження цін, за допомогою знижок, акцій або інших подібних методів. Парадокс полягає в тому що чим частіше виробники йдуть на цей крок, тим більше підсилюють владу споживача на ринку.

Джерело: узагальнено автором на основі [27].

Більш того, як справедливо зазначає Фінк О.В. навряд чи взагалі можливо існування універсальної методики створення сильного бренду. Якби така методика існувала, то приводила б до створення деякого «середньо ринкового бренду», що суперечить самій природі даного активу. Проте, різні методики різних авторів не є марними. Інше питання полягає в тому що синтез, адаптація, конкретизація і вдосконалення наявних методик є завданням конкретної компанії. Ефективність цього процесу залежить від ресурсних можливостей фірми, зокрема від кваліфікації наявних фахівців [28].

Управління брендом пов'язано з певними ризиками. Відзначимо, що теорія поняття «ризик» може включати в себе не тільки негативний аспект - загрозу, але і позитивний - можливість. Розглянемо ризики, як потенційні загрози. Як зазначалося раніше, метою управління брендом є створення додаткових цінностей для компанії через створення додаткових цінностей для стейкхолдерів та, в першу чергу, споживачів. Існує безліч трактувань та класифікацій ризиків управління брендом.

В своїй роботі Д. Абрахам виділяє 6 головних ризиків [29]:

1. Ризик ідентифікації. Має наступні два основних аспекти: ексклюзивність та цілісність. Перший аспект пов'язаний з ексклюзивністю ідентифікаторів бренду (логотип, назва, веб-домен та інше). Ризик пов'язаний з недостатнім виділенням товарного знаку в середовищі серед інших. Тут можна виділити як юридичну сторону питання, так і маркетингову. З точки зору юриспруденції, ризик пов'язаний з некоректною реєстрацією ідентифікаторів бренду і їх недостатнім юридичним захистом. З точки зору маркетингу, ризик пов'язаний з тим, що ідентифікатори

можуть виявитися не привабливими для споживача або надмірно схожими з ідентифікаторами інших виробників. Другий аспект пов'язаний з цілісним уявленням всіх атрибутів бренду, включаючи чистоту офісу і манеру спілкування співробітників компанії власника бренду.

2. Ризик присутності. Ризик присутності має наступні два основних аспекти: помітність і масштаб. Помітність відображає те, яке місце бренд займає в свідомості цільової аудиторії. Висока помітність не завжди бажана. Відображає чисельність і географічну присутність людей, для яких було досягнуто наявний рівень помітності за певний час.

3. Ризик капіталу бренду. Характеризує здатність бренду підтримувати бажану диференціацію та конкурентні переваги. Капітал бренду включає в себе окремі складові, аналіз яких дозволяє визначити, на які аспекти брендингу слід звернути більш значну увагу.

4. Репутаційний ризик. Репутація - знання про компанію, яке споживач вважає достовірним. Отже, репутаційні ризики зростають в разі невідповідності очікуванням, заявленим організацією. Значна відповідність законам і стандартам оберігає організацію від неприємних наслідків, але не дає конкурентних переваг.

5. Статусний ризик. Пов'язаний з визначенням місця бренду в ієрархії брендів. Даний ризик належить до провідних у своїх галузях брендів. Таке місце дає певні переваги, але в певних умовах може і обмежувати використання деяких ринкових можливостей.

6. Ринковий ризик. Пов'язаний з факторами зовнішнього середовища, ринком та галуззю. Ринковий ризик має наступні два основних аспекти: мотивація і обмеження. Мотивація пов'язана зі зміною потреб цільового ринку, які можуть носити сприятливий і несприятливий для компанії характер. Обмеження включають в себе зовнішні умови діяльності організації, які можуть негативно на неї впливати.

Вчені виділяють три групи ризиків управління брендом: організаційно-правові, маркетингові та управлінські. Серед організаційно-правових ризиків автори виділяють: копіювання і імітацію, ризик пов'язаний з асоціюванням бренду з порушенням законодавства у комунікаціях бренду. До маркетингових ризиків

відносяться: недостатній попит на товар, невідповідність бренду цінностям цільової групи споживачів, слабкий відгук споживача на комунікації бренду. До управлінських ризиків відносять: незбалансованість портфеля брендів, недостатній контроль за комунікаціями бренду, відсутність механізму монетизації бренду [30].

1. Управлінські ризики - це ризики, що виникають в процесі поточної діяльності фірми та здатні вплинути на бренд компанії. Одним із основних управлінських ризиків є ризик низької якості продукту. Продукт, за своєю суттю, є результатом ефективності всієї бізнес моделі компанії. Якщо процеси компанії не дозволяють, в кінцевому підсумку, запропонувати ринку високоякісний, конкурентоспроможний продукт, то всі зусилля, пов'язані з управлінням брендом можуть не мати ніякого результату. Якщо споживач має негативний досвід взаємодії з продуктом, то всі подальші комунікації щодо нього, як правило, виявляються марними.

Пропонуємо виділити основну групу ризиків, які безпосередньо пов'язані з брендом та мають вплив на нього (табл. 1.6).

*Таблиця 1.6.*

Основні групи ризиків, які пов'язані з брендом

Ризики бренду			
Управлінські	Маркетингові	Юридичні	Спеціальні
Низька якість товару	Неправильно обраний цільовий сегмент	Ризики ідентифікації	Кобрендинг
Репутаційні ризики	Ризики диференціації	Ризики порушення законодавства в комунікаціях бренду	Ребрендинг
Дефіцит внутрішніх ресурсів	Інші маркетингові ризики		Вихід на нові ринки

Джерело: узагальнено автором [31].

Значимими є репутаційні ризики. Корпоративна репутація одночасно формується і розвивається в процесі діяльності компанії і в той же час з певного моменту сама починає безпосередньо впливати на діяльність компанії. Також корпоративна репутація впливає і на ставлення до бренду. Якщо в компанії

відбуваються корпоративні скандали і будь-які інші неприємні історії, то навіть у разі виконання всіх обіцянок бренду споживачеві, останній може відмовлятися від подальшої співпраці з компанією.

Ще одним управлінським ризиком є ризик дефіциту внутрішніх ресурсів. Даний ризик пов'язаний з тим, що у компанії може не вистачити коштів на підтримку та розвиток свого бренду. Це може виражатися в недостатній комунікативній підтримці бренду, не проведенні необхідних маркетингових досліджень, у відсутності програм лояльності та інших необхідних заходів.

2. Маркетингові ризики - викликані неефективною роботою маркетингового підрозділу підприємства.

Одним із основних маркетингових ризиків є ризик, який пов'язаний з неправильно обраним цільовим сегментом. Ризик відбувається в тому випадку, коли компанія націлена на неприбутковий сегмент, або на сегмент, який вона не в стані ефективно обслуговувати в силу наявних ресурсів.

Ризик диференціації пов'язаний з тим, що споживач майже у кожній товарній категорії має великий вибір конкуруючих брендів. Теоретично, кожен з них має представити унікальний набір релевантних для споживача цінностей, проте, на практиці виходить, що пропонуючий набір цінностей виявляється однаковим. На теперішній час, диференціювати бренд від конкурентів стає все складніше. У цих умовах особливу роль відіграють інновації. Здійснюючи інновації, компанія створює основу для реальної диференціації продукції, на основі якої з'являються можливості провести чітку диференціацію на емоційному рівні, виділивши власний бренд. Проте, позиціонування бренду на основі характеристик продукту також може мати свої слабкі сторони. Зокрема можна припустити, що бренди, позиціонування яких засноване на характеристиках продукту, мають менше можливостей для розширення, ніж бренди, позиціонування яких не має такої близької прив'язки до товару.

До інших маркетингових ризиків відносяться ризики, які якимось чином можуть негативно вплинути на подальший розвиток компанії. Це може бути: дистрибуція, комунікації, ціноутворення та інше.

3. Юридичні ризики - виникають в ситуаціях, які пов'язані з порушення законодавства у компанії. В межах юридичних ризиків хочемо виділити ризик ідентифікації. Для брендів, великою небезпекою є підробки та імітації. Підробка - це промислове виробництво та реалізація гірших по якості копій товару, які брендуються відомим знаком, з метою незаконного привласнення доходів. Імітація - продукція, яка неявно має асоціативні ознаки з відомим брендом та виробляється без порушень діючого законодавства [ 32].

До юридичних ризиків відноситься ризик порушення законодавства в комунікаціях бренду. Такий рід ризиків виникає через порушення у комунікаціях бренду закону про рекламу та інших законів, які загрожують, як матеріальними наслідками, так і падінням авторитету компанії.

4. Спеціальні ризики - пов'язані з деякими унікальними подіями, які стикаються з брендом.

Досить часто підприємства виходять на нові для себе ринки (іншої продукції), що безумовно пов'язує їх з певними ризиками. Важливим рішенням для компанії в сфері управління брендом у даному випадку може бути: представити новий продукт під існуючим брендом або просувати новий продукт під новим брендом. Існують два різних підходи до формування моделей бренд-менеджменту: західний і східний (табл. 1.7.).

Західний підхід полягає у просуванні кожного товару під власним ім'ям, в свою чергу східний - передбачає наявність одного корпоративного бренду для всіх товарів. У кожного підходу є свої плюси та мінуси.

Обмеження, які були пов'язані з використанням західного та східного підходів, призвели до виникнення моделей бренд-менеджменту, які включають у себе всі елементи двох підходів. Тому, при виборі тієї чи іншої системи, потрібно керуватися індивідуально та враховувати те, що кінцевою метою побудови подібних систем повинна бути максимізація відображених цінностей для споживача та прибуток компанії.

Інколи, компанія приходить до того, що потрібно робити ребрендинг. Даний термін представляє собою «зміну бренду компанії, її візуальної естетики,

позиціонування, ціннісної пропозиції». Проведення ребрендингу необхідно проводити тоді, коли цінності бренду не є важливими для цільової аудиторії, на яку розрахований продукт [34].

Таблиця 1.7.

Переваги та недоліки двох основних моделей бренд-менеджменту

Модель бренд-менеджменту	Переваги	Недоліки
Західний підхід	Нижчі ризики діяльності, так як різні невдачі мають вплив на репутацію самої компанії, але майже не впливають на інші бренди в портфелі	Просування індивідуальних брендів пов'язано з великою складністю в управлінні
	Є можливість більш успішного позиціонування нових продуктів за рахунок формування більш підходящих для даних умов атрибутів бренду.	Інколи розділена структура призводить до того, що споживач все менше розуміє сенс кожного суббренда. Це також негативно позначається на індивідуальності бренду
Східний підхід	Ефективно просувати один корпоративний бренд набагато простіше та дешевше, ніж сукупність індивідуальних брендів	Складно просувати єдиний корпоративний бренд в кількох категоріях, також важко розповсюджувати корпоративну індивідуальність на всі суббренди компанії
	Велике значення відіграє не тільки сам товар, а й пов'язані з ним послуги, які надаються компанією, що значно підвищує цінність корпоративного бренду	Управління в системах, заснованих на східному підході, в більшості випадків здійснюється зверху вниз, а серед керівництва компанії рідко зустрічаються спеціалісти по брендингу
	Зростає роль бренду компанії як генератора цінностей для всіх контрагентів компанії (персонал, дистриб'ютори, постачальники, інвестори), а не тільки для споживачів	

Джерело: узагальнено автором за [33;34]

Іншою можливою ситуацією, з якою може стикнутися компанія, є альянс брендів або кобрендинг (co-branding). Кобрендинг представляє собою форму стратегічної співпраці двох брендів, які можуть об'єднатися для створення нового товару чи послуги. Варто відзначити, що популярність двох компаній вже

представляє собою додану вартість. До основних цілей, які переслідує кобрендинг відноситься: досягнення підвищення обізнаності покупців; досягнення високої споживчої цінності; нове джерело фінансування (витрати розподіляються між партнерами); розподіл ризиків серед партнерів. Однак, кобрендинг має свої певні ризики: можливий негативний вплив одного із партнерів-брендів на сприйняття спільного продукту; створення або посилення потенційного конкурента [35].

Велика кількість «традиційних брендів» орієнтовані на окремі, специфічні сегменти споживачів, для яких важливі традиції (частіше це люди старшого покоління). У такому випадку, ключовою цінністю бренду стає спадкоємність і цей факт компанія повинна враховувати при здійсненні продуктових інновацій. В такому випадку головне завдання - забезпечити прийнятний рівень раціональних цінностей (функціональні характеристики продукту повинні відповідати сучасним вимогам), потрібно зберегти «класичний дух», тобто емоційні цінності. Порушення даного принципу може призвести до несприятливих наслідків діяльності компанії. Для «традиційних споживачів» такий інноваційний продукт не буде мати своїх особливих емоційних цінностей. Інші споживачі також можуть не прийняти такий продукт, так як представлений бренд у них асоціюється з чимось застарілим і не відповідає їх стилю життя. Однак, в деяких ситуаціях, проведення ребрендингу є доцільним.

Враховуючи те, що бренд - це актив компанії, який може забезпечувати його конкурентні переваги, в основі управління брендом функціонує класичний економічний принцип, відповідно до якого, отримана цінність повинна перевищувати витрати та інвестиції, які націлені на отримання цієї цінності. Іншими словами, управління брендом - це витрати та інвестиції, які повинні покриватись за рахунок цінностей, які генеруються брендом. Визначення бренду для бізнесу компанії відрізняється в залежності від галузей та інших внутрішніх умов. В таблиці 1.8 наводяться наступні дані про частку брендів та інших нематеріальних активів у загальній вартості активів компанії, які були описані маркетологом П. Дойлем.

Відповідно до таблиці 1.8 найбільшу цінність бренди приносять виробникам предметів розкоші та товарів, які відносяться до категорії продуктів харчування. В деяких галузях займатися брендингом не має сенсу, так як результат від вкладення сильного бренду незначний або відсутній.

Таблиця 1.8.

Частка окремих категорій активів у загальній вартості активів компанії (по галузях)

Галузь	Матеріальні активи (%)	Бренди (%)	Нематеріальні активи(%)
Комунальне господарство	70	0	30
Важка промисловість	70	5	25
Фармацевтика	40	10	50
Роздрібна торгівля	70	15	15
Інформаційні технології	30	20	50
Машинобудування	50	30	20
Фінансові послуги	20	30	50
Продукти, напої	40	55	5
Предмети розкоші	25	70	5

Джерело: [36].

У таблиці показано, що значення бренду у важкій промисловості тільки 10%, а для предметів розкоші - 70%. Дослідники Швейцарського банку відповіли, чому так відбувається. За їхніми даними, існує три головні галузеві особливості, які визначають «дружні» брендам галузі. До цих особливостей відносяться: 1) близькість до кінцевого покупця; 2) можливість диференціації між конкурентами;

3) вплив репутації на прийняття рішення споживачеві про покупку товару чи послуги. Найбільш ефективна діяльність компанії, яка пов'язана з брендингом досягається в галузях, до яких відносяться вищеназвані особливості. До них відносяться виробники, які пропонують на ринку: медіа/розваги, продукти харчування, одяг, готелі, автомобілі та інше. Також дослідники розповідають про ще один основний компонент - довіру. У галузях, пов'язаних з виробництвом екологічної продукції та охорони здоров'я, роль бренду буде тільки посилюватися,



постільки споживач повинен вірити, що компанія дійсно виробляє екологічно чисту продукцію [37].

Варто відмітити, що потенціал розвитку компаній, які не займаються брендингом у компанії досить обмежений вузьким сегментом споживачів, для яких ціна є домінуючим фактором вибору товару чи послуги. Можна стверджувати, що управління брендом має безпосередній вплив на маркетингові результати діяльності компанії.

П. Дойль виділяє дві групи елементів, які визначають привабливість і прибутковість ринків [38]. Це інтенсивність конкуренції і натиск зі сторони споживачів. Інтенсивність конкуренції визначають наступні чотири фактори: об'єм надлишкових виробничих потужностей, ступінь стандартизації продукту, число конкурентів і ріст ринків. Натиск зі сторони споживачів характеризується чутливістю споживачів до ціни та їх владою на ринку. Для більш детального розуміння стану підприємства до і після здійснення брендингу, представлено результати впровадження брендингу підприємства (табл. 1.9).

*Таблиця 1.9.*

Переваги та недоліки наявності та відсутності управління брендом в компанії

Управління брендом	Переваги	Недоліки
Не присутній брендинг в компанії	Високі маркетингові витрати; високі юридичні витрати; високі виробничі витрати	Низький рівень впізнаваності товарів; Збут продукції в місцях економ-класу; Продаж продукції відбувається за рахунок низької ціни на товари
Після здійснення брендингу	Створення лояльної цільової аудиторії; Сформовані мережі роздрібної торгівлі, власні фірмові магазини, активне збільшення обсягів продажу, пізнаваність виробника; Споживач не звертає увагу на зростання ціни, так як має прихильність та особисті уподобання до марки	високі маркетингові витрати; високі юридичні витрати; високі виробничі витрати

Джерело: узагальнено автором на основі [39].

На думку Ф. Котлера, прийняття рішення про покупку, у свідомості споживачів поєднує наступні етапи: відчуття проблеми, знаходження інформації, оцінку варіантів, рішення про покупку, ефект від покупки. Брендінг допомагає скоротити дану процедуру за рахунок формування вдалого бренду, який завчасно формує у свідомості споживача додаткову інформацію про товар чи послугу [40].

Щоб забезпечити посилення попиту на продукцію, необхідно здійснити співвідношення між елементами та місце системи брендінгу, стимулюючи процес прийняття рішення про покупку у покупців та закінчуючи маркетинговими дослідженнями (рис. 1.3).

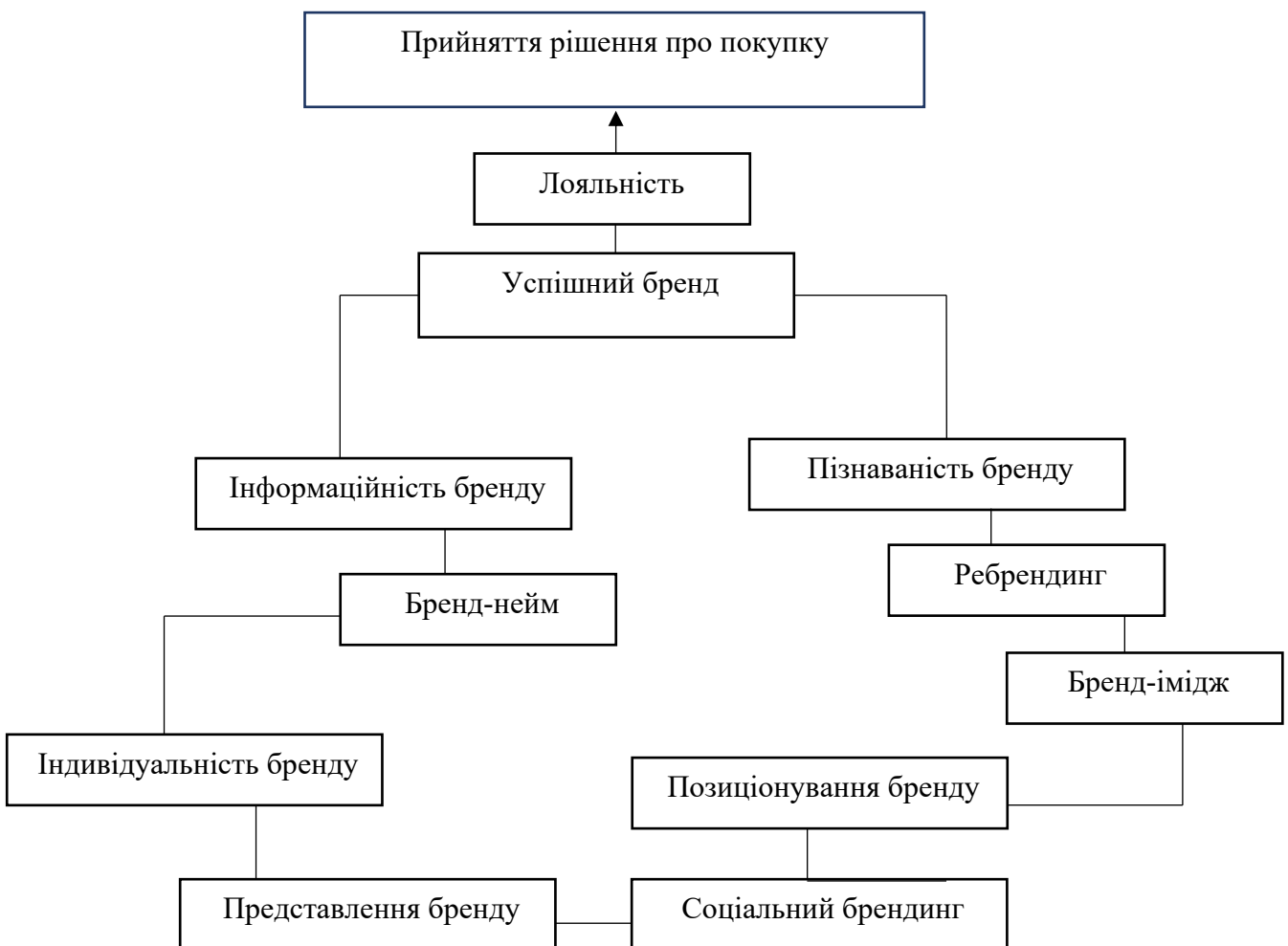


Рис. 1.3. Роль системи брендінгу у забезпеченні посилення попиту споживачів  
Джерело: узагальнено автором на основі [41].

Через лояльність до бренду, споживачі задовольняють, як фізіологічні потреби, та і потреби у самореалізації. Реклама, як інструментарій, починає

виконувати не інформативну роль, а спонукає споживачів до емоційного сприйняття і закликає до стилю життя, якому відповідає сам бренд, тобто зростає іміджева складова бренду [153].

За допомогою брендингу можна створити ефективний зв'язок з потенційними споживачами. До інструментів брендингу належать:

1. Бренд-нейм - це професійне створення імені бренду, яке підлягає реєстрації в якості торгової марки, з урахуванням маркетингових задач та позиціонуванням бренду. Це не просто назва товару чи послуги, це обов'язкова частина позиціонування бренду. Нейм повинен чітко відображати зміст всього бренду. Вдала назва допомагає бренду вдало функціонувати та розвиватися на ринку. Якісний нейм полегшує створення правильного образу товару у свідомості споживачів.

2. Індивідуальність бренду - один із головних елементів маркетингу. Це словесне та візуальне вираження бренду. За допомогою індивідуальності бренду можна підвищити обізнаність покупців та розвинути комунікаційні зв'язки.

Кожен бренд містить у собі певні атрибути (Brand Attributes) - функціональні або емоційні асоціації, які присвоєні бренду покупцями і потенційними клієнтами. Атрибути можуть бути негативними та позитивними та бути важливим для різних сегментів ринку. Сенс будь-якого бренду визначає основна характеристика (Brand Essence). Разом, усі атрибути бренду, складають індивідуальність бренду (Brand Identity).

3. Представлення бренду - це розповсюдження інформації, яка відноситься до іміджу компанії, за допомогою інструментів, таких як ім'я бренду, логотипу, реклами, веб-сайту, корпоративної культури, дизайну приміщень та інше. В свою чергу, представлення бренду допомагає розповсюдити повідомлення по всіх каналах, щоб донести загальну концепцію компанії. Даний інструмент брендингу має великий вплив на обізнаність про бренд, що дає змогу споживачеві більш чітко розпізнавати бренд.

4. Соціальний брендинг - це той, який властивий соціально відповідальному бізнесу. Це в певному розумінні, просування на ринку такого

бренду, який приносить максимальну користь соціуму, з такою системою, яка призводить до суспільної користі. Соціальний брендинг створює бренди, з яким у споживача складаються міцні взаємовідносини, встановлюється сильний зв'язок між споживачем та брендом.

5. **Позиціонування бренду** - основна відмінність, яка створює переваги бренду в окремому секторі ринку у конкретний час. Позиціонування має бути донесене до цільових споживачів за допомогою засобів комунікації. Також, це розробка конкретного образу компанії, яка передає цінності та запам'ятовується споживачам у зв'язці з конкретною задачею. Продукція, яка не має позиціонування, несвідомо попадає до великої групи невідомих пропозицій, до яких споживач звертається в останню чергу. Скоріше всього, він вибере товар з позиціонуванням, яке побудоване на важливих йому критеріях.

Позиціонування дозволяє донести до аудиторії основну ідею та цінність бренду, які розділяють споживачі; допомагає встановити довіру з цільовою аудиторією, виділити пропозицію бренду серед інших подібних; створювати асоціації, щоб споживачеві було легше згадати вчасно продукцію бренду [131].

6. **Імідж бренду** - це образ бренду, який склався у свідомості споживачів, уявлення про переваги або недоліки товару. Бренд імідж допомагає компанії виділити товар з поміж інших, спонукати споживача до покупки.

7. **Ребрендинг** - це зміна бізнес-процесів та внутрішнього сприйняття бренду. Під час ребрендингу часто змінюють внутрішню структуру компанії, правила спілкування співробітників, логотип, корпоративні кольори та інше. Під час ребрендингу компанію приводять у відповідність з ринковою ситуацією, новим позиціонуванням та планами на майбутнє. Ребрендинг допомагає компанії підвищити привабливість для клієнтів, покращити поточні пропозиції та зробити їх більш відповідними до запитів споживачів.

Від бренду споживач завжди чекає високої якості, головним критерієм у визначенні належності торгової марки до бренду є і здібності створювати враження, запам'ятовувати та бути лідером у даній сфері. Тому, брендом стає та марка, яка поєднує у собі усі значення даного слова.

Отже, бренд допомагає споживачу одночасно ідентифікувати товар, тобто містить вербальні, невербальні та інші компоненти, за якими споживач може встановити належність даного продукту до даної назви, навіть не дивлячись на назву. Перспективу просування продукції створює бренд. Він створюється у свідомості споживача, а не на лінії виробництва.

Отже все, що розуміється під брендом, у кінцевому рахунку можна звести до формули «товар + відношення споживача до нього + користь для соціуму». Бренд, починає розвиватися на протязі всього життєвого циклу з моменту появи, перетворюючи сутність торгової марки від сукупності ідентифікованих елементів, до чітко сприйнятих споживачами цінностей. Весь бренд процвітає завдяки емоціям та враженням. Бренд можна назвати брендом, лише тоді, коли у споживача при погляді на товар чи послугу виникають певні емоції.

Здатність виконання грошових потоків для компанії, яка володіє брендом або їх сукупністю і являється важливою його цінністю, а використання портфельного підходу до брендингу націлено на зростання такого потоку на основі диверсифікації бізнесу та обслуговування різних сегментів споживачів.

Портфель брендів – це об'єднання брендів або суббрендів у портфелі компанії, які структуровані за певною ознакою, орієнтовані на різні групи та цінові сегменти і здатні адаптуватися під ринкову ситуацію з метою забезпечення конкурентної стійкості на ринку, привертання уваги та формування позитивного іміджу [74].

На основі використання досліджень спеціалістів в сфері маркетингу, було охарактеризовано два підходи по відношенню до створення портфеля брендів(рис. 1.4.): на основі досліджень Д. Аакера, К.Л. Келлера та Ж.-Н. Капферера (ієрархічний підхід) та на основі аналізу С. Хілла та К. Ледерера (трьохмірна, об'ємна модель) [75-79].

Д. Аакер виділяє два основних підходи при розробці портфеля брендів: Будинок бренду (англ. Branded House) – складається з одного батьківського бренду, де усі продукти просуваються під одним корпоративним брендом та Будинок брендів (House of Brands) – складається з непов'язаних між собою брендів

(суббрендів), що входять до складу будинку, кожен з яких зосереджений на просуванні кожного бренду індивідуально [80].

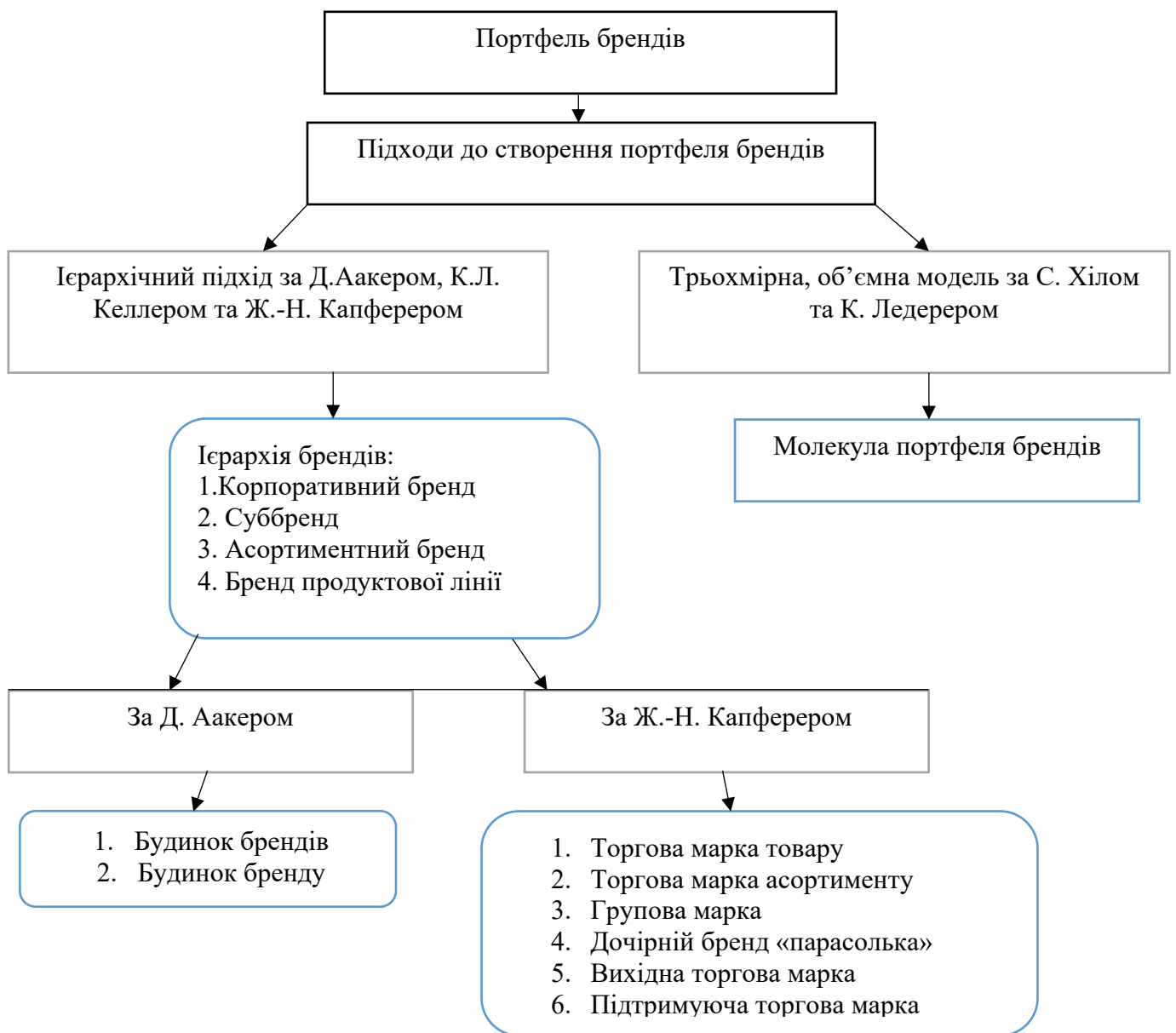


Рис. 1.4. Два підходи по відношенню до створення портфеля брендів  
Джерело: узагальнено автором на основі [75-79].

С. Хілл та К. Ледерер пропонують ввести нову трьохмірну об'ємну модель, яка дозволить бачити портфель брендів з різних споживчих перспектив – молекула портфеля брендів. Автори стверджують, що в даній бренд-молекулі існує п'ять переваг над іншими уявленнями портфеля брендів:

1. Молекула допомагає візуально представити всі бренди, які потрібно включити для прийняття маркетингових рішень;

2. Так як відносний вклад у рішення споживачів на цільовому ринку представлений розміром сфери кожного бренду, можна побачити відносну цінність окремих брендів: чим більший круг, тим вища цінність;

3. Додаткова інформація про відносну цінність кожного бренду з погляду його впливу на рішення про покупку забезпечується за рахунок кольору. Бренди з позитивним впливом показуються чорним кольором, сірим – без впливу, білим – бренди, з негативним впливом. Автори стверджують, що колір можна використовувати і для показу цінності.

4. Молекула демонструє як різні бренди в портфелі пов'язані один з одним.

5. Позиціонування шарів у бренд-молекулі передає додаткову інформацію, яка допомагає диференціювати, аналізуючи бренди [79].

Автори вважають, що така взаємодія системи структур дає можливість компанії побачити власні бренди та бренди конкурентів, а проведенне дослідження взаємозв'язків – прийняти ефективне управлінське рішення щодо структури портфеля брендів.

Автором концепції «позиціонування» являється Джек Траут [42]. Вводячи даний термін у світ маркетингу, він завірив, що сучасному бізнесу успіх стратегії маркетингу базується на знаходженні способу відрізнитися від більшості конкурентів, для того, щоб бренд мав чітку позицію за якими-небудь ключовими атрибутами. Термін «позиціонування» досліджувався багатьма авторами. В табл. 1.10 виділимо основні трактування даного поняття.

Аналіз трактувань терміну «позиціонування» зводяться до того, що це спосіб вигідно відрізнитися від конкурентів, надаючи товару особливе, унікальне місце у свідомості споживача.

Позиціонування традиційно розглядається, як технологія маркетингового проектування. З однієї сторони, враховуються показники товару і цільової аудиторії. А тому стратегії позиціонування відповідають на питання: «Хто ми і для кого рекламуємо?» З іншої - технологія позиціонування тісно пов'язана з формуванням творчої стратегії у рекламі, на що важливо дати відповідь: «Як ми рекламуємо?».

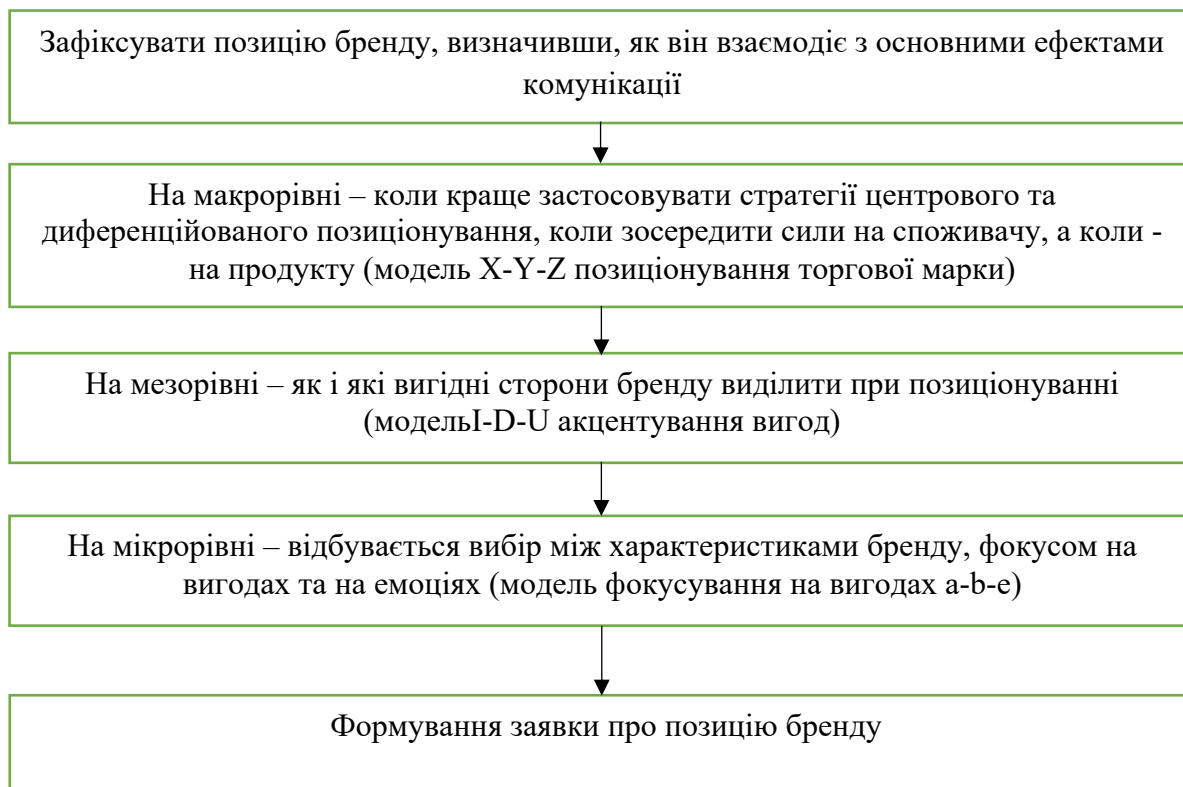
*Таблиця 1.10.*

## Трактування терміну «позиціонування» різними авторами

№	Автор	Трактування терміну «позиціонування»
1.	Е. Райс, Дж. Траут [42];	Позиціонування – це розробка та створення іміджу товару таким чином, щоб він зайняв у свідомості споживачів стійке місце, яке буде відрізнятися від товарів-конкурентів;
2.	М. Стоун [150];	Позиціонування – розглядає не по відношенню до компанії чи продукту, а обумовлюється тим, які ці якості сприймаються споживачами;
3.	Д. Аакер [4];	Позиціонування – це процес створення образу і цінності у споживача із цільової аудиторії таким чином, щоб вони розуміли навіщо існує компанія або бренд по відношенню до конкурентів;
4.	Т. Амблер [149];	Під позиціонуванням розуміє мистецтво домінування в ринковому сегменті; мистецтво формування образу бренду в свідомості цільової аудиторії таким чином, щоб вона найбільш вигідно відрізнялася від брендів конкурентів;

Джерело: узагальнено автором на основі [42;149;150;4].

Позиціонування компанії - це визначення певного місця у свідомості споживача, яке може зайняти торгова марка. При встановленні комунікативних цілей рекламної кампанії, потрібно зафіксувати за собою позицію свого бренду на ринку (рис. 1.5):





### Рис. 1.5. Етапи методики позиціонування

Джерело: узагальнено автором на основі [44].

Рішенням про застосування того чи іншого способу розробки позиціонування напряму залежить від маркетологів організації. В роботі Дж. Росситера и Л. Персі «Реклама та просування», яка присвячується рекламі та просуванням товарів ринку FMCG (fast moving consumer goods), технологія позиціонування визначає ключовий зміст реклами, дає змогу показати споживачу, що з себе представляє бренд, в чому його вигоди. Автори описують тривірневу модель позиціонування. Розглянемо три рівня даної моделі:

1) макромодель X-Y-Z. Дана формула означає головні параметри позиціонування: X - який продукт пропонується; Y - кому призначене рекламне повідомлення; Z - які вигоди (допомогу) дана продукція пропонує споживачам. Диференційоване позиціонування дає змогу визначити бренд відносно споживача: де X приймає рішення про те чи буде продукція займати центральну позицію на ринку або тільки нішу. YZ - передбачає прийняття рішення про те, хто являється головною фігурою у повідомленнях, які передаються за допомогою ІМК (інтегровані маркетингові комунікації) - споживачі чи продукт;

2) мезомодель I-D-U. Дана модель акцентує увагу на вигоди. В основі мезомоделі лежать вісім типів споживчих мотивів (табл. 1.9). Споживчі мотиви лежать в основі вигоди. Мезомодель базується на основі трьох ключових вимог: важливість вигоди (Importance) - емоційна вагомість вигоди; представлення продуктом важливої вигоди (Delivery); Унікальність (Uniqueness) - здатність представляти вигоди, які кращі ніж у конкурентів. Оцінка на даному рівні проводиться для кожної цільової аудиторії окремо;

3) мікромодель a-b-e - фокусування на вигодах. Відповідно до формули a-b-e, необхідно вирішити, на чому в першу чергу фокусувати увагу - на характеристиках товару (attribute), вигодах продукції (benefit) чи на емоціях (emotion). Базуючись на цих поняттях та їх комплексах, в рекламі можна використати не менше трьох фокусних акцентів і трьох ланок:

1. акцент на характеристиці продукції (досвідчена цільова аудиторія; предмет реклами - невловима послуга; акцент на характеристиці є альтернативою акценту на емоції для однорідних торгових марок. Сенс даної стратегії в тому що за допомогою окремої характеристики, навіть незначної, можна виділити бренд з ряду аналогічних, так як він володіє якимось додатковими властивостями);
2. акцент на вигоді (вигоду бренду важко скопіювати; негативна мотивація при покупці; відношення до бренду базується на емоціях);
3. акцент на чистих емоціях (вигоди бренду важко скопіювати; позитивна мотивація при використанні; відношення до бренду базується на характеристиках) [23].

Характеристики (відмінні властивості) - це фактично опис того, як продукт працює і яку користь приносить. Вони слугують так званою «підставою для довіри» (reasons to believe). Велика кількість маркетологів, які просувають товари широкого вжитку (FMCG), насміхаються над спробами описати «унікальні» властивості давно відомих масових продуктів. У маркетингу товарів широкого використання, такий підхід не працює. А ось для технологічних пристроїв і інноваційних сервісів ключові характеристики можуть бути важливою перевагою.

Вибір фокуса, за думкою авторів, залежить від характеристик цільової аудиторії та самого рекламованого товару. На основі вищеперерахованих даних сформуємо модель позиціонування портфеля брендів для визначення позиції на ринку (табл. 1.11.).

За допомогою використання трирівневої моделі, формується оголошення про позиціонування на ринку, яке містить у собі три пункти:

1. Короткий опис цільової аудиторії (Y);
2. Характеристика позиції продукту на ринку та потреба у товарній категорії (X);
3. Опис ключових вигод, що пропонується продуктом (Z);

Дана матриця дозволяє визначити стратегічні тактики для реалізації ключових комунікаційних цілей: обізнаність про бренд (торгову марку) та формування ставлення до нього.

Модель позиціонування портфеля брендів для визначення позиції на ринку

Модель	Показник	Вибір критерію	Характеристика
Макромодель X - YZ	X	позиція на ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зайняття центральної позиції</li> <li>• зайняття ніші</li> </ul>
	YZ	ключова фігура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• споживач</li> <li>• продукт</li> </ul>
Мезомодель I-D-U	I	важливість вигоди (Importance)	емоційна вагомість вигоди
	D	представлення продуктом важливої вигоди (Delivery)	здатність продукту надавати вигоду
	U	унікальність (Uniqueness)	здатність представляти про вигоди, які кращі ніж в конкурентів
Мікромодель a-b-e	a	(attribute) - фізичні властивості товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>• акцент на характеристиці продукції;</li> <li>• акцент на вигоді, яка пов'язана з цією характеристикою продукції</li> </ul>
	b	(benefit) - користь від продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>• акцент на вигоді</li> <li>• акцент на позитивних емоціях, які пов'язані з вигодою</li> </ul>
	e	(emotion) - емоції, які пов'язані зі споживанням	<ul style="list-style-type: none"> <li>• акцент на емоцію, пов'язану з вигодою;</li> <li>• акцент просто на емоціях</li> </ul>

Джерело: складено автором [24].

Обізнаність про бренд (торгову марку) - це здатність споживача ідентифікувати бренд всередині даної категорії в обсязі, який буде достатній для здійснення покупки. Різниця між «впізнаванням» та «пригадуванням» бренду - це наслідок існування двох типів ситуацій вибору у поведінці споживача до здійснення покупки. Спочатку потрібно згадати бренд, а в момент здійснення покупки потрібно впізнати бренд.

Впізнаваність бренду: у споживача є потреба в категорії, він має намір здійснити покупку і тому тепер має впізнати бренд. Або ж споживач помічає бренд, а потім запитує себе, чи є у нього зараз потреба у даному товарі. Пригадування:

спочатку виникає потреба у категорії, а потім пригадується бренд. Впізнання, яке прискорене пригадуванням: спочатку виникає потреба у категорії, далі пригадується бренд, а потім впізнання бренду.

Відношення до бренду - найскладніший ефект комунікації, який включає в себе чотири критерії:

1. переконання – яке, в свою чергу, складається з восьми споживчих мотивів (табл. 1.12.);
2. думка про конкретну вигоду;
3. незалежні емоції, які є базою переконань про здатність бренду відповідати мотивації споживача;
4. «правило вибору» - переконання споживача оснований на базі поєднання думок та емоцій.

Варто відмітити, що споживач у більшості випадків вибирає один мотив, відповідно, метою комунікації являється єдине відношення до бренду.

*Таблиця 1.12.*

Вісім типів споживчих мотивів

Негативні (інформаційні) мотиви	зняття проблеми уникнення проблеми неповне задоволення нормальне виснаження змішаний мотив «Припустимий – уникнення»
Позитивні (трансформаційні) мотиви	Сенсорне задоволення Інтелектуальна стимуляція або подолання Соціальне схвалення

Джерело: узагальнено автором на основі [25].

Існують наміри до здійснення покупок: а). при низькому рівні залученості (рівень сприйманого ризику невеликий); б). при високому рівні залученості (рівень сприйманого ризику високий). Матриця Росситера-Пірсона базується на співвідношенні обізнаності про бренд та відношення до нього (табл.1.13).

*Таблиця 1.13.*

### Матриця Росситера-Пірсона

Пізнаваність бренду (бренд - потреба в даній категорії)	Пригадування бренду (потреба в товарній категорії - бренд)
--	---

	Інформаційна мотивація	Трансформаційна мотивація
низька залученість (легке прийняття рішення про покупку)	здійснення покупки з малим ризиком, по необхідності	здійснення покупки з малим ризиком, «винагорода» (без крайньої необхідності)
висока залученість (важке прийняття рішення про покупку, довгі роздуми)	здійснення покупки з великим ризиком, по необхідності	здійснення покупки з великим ризиком, «винагорода»

Джерело: узагальнено автором на основі [26].

Таким чином, в матриці Росситера-Пірсона виділяють 6 секторів, 2 із яких (верхня частина матриці) відносяться до такого комунікаційного ефекту, як обізнаність про бренд, а 4 (нижня частина) - відношення до даного бренду.

Позиціонування бренду базується на основі трьох головних елементів: цільова аудиторія; вигоди бренду; відмінність від конкурентів.

Інформація про розробку стратегії позиціонування, представлена у сучасній літературі досить різноманітна та має різні рівні деталізації [45].

Стратегія позиціонування включає три головні критерії:

- 1). визначення поточної позиції бренду;
- 2). вибір бажаної позиції;
- 3). формування стратегії для досягнення бажаної позиції.

Отже, позиціонування – це головна відмінність, що розробляє перевагу бренду в окремому секторі ринку в конкретний час, яке повинно бути донесено до цільових споживачів за допомогою маркетингових засобів комунікації.

### 1.3. Основні підходи до управління капіталом бренду

В сучасних умовах, функціонуючі підприємства можна охарактеризувати як гіпер конкурентні. Це проявляється у тому, що у недавньому минулому на

національних, регіональних і місцевих ринках конкурували, в основному, місцеві підприємства, а в даний час ринковий простір перетворився у глобальний ринок з розвитком інтернет-технологій та нової економіки.

Цінність, яку генерує бренд за рахунок представлення додаткових переваг компанії споживачу та іншим зацікавленим сторонам, часто розглядають в рамках концепції капіталу бренду [73].

В сучасному світі, існує велика кількість трактувань «капіталу бренду» у загальному, дане визначення описують як додаткову (нематеріальну) цінність, яку бренд приносить об'єкту (продукту). Дане тлумачення є досить абстрактним. Можна припустити, що ця додаткова цінність залежить від позиції тієї чи іншої сторони (компанії або споживача). Тому, виникають різні відмінності при визначенні «капіталу бренду».

П. Фелдвік пропонує розділити дане трактування у наступній термінології. *Вартість бренду* - капітал бренду, як ціна активу. *Сила бренду* - прихильність споживачів бренду або лояльність бренду. *Імідж бренду* - асоціації та переконання з приводу бренду [9].

У ряді досліджень було виявлено, що імідж бренду зумовлює силу бренду, яка безпосередньо має вплив на вартість бренду. Позитивний імідж бренду відображає схильність до споживання бренду. Але існують інші фактори, від яких залежить вибір бренду: розмір цільової аудиторії, ціна продукції, доступність у місцях продажу та інше. Розглянемо основні трактування капіталу бренду.

Існує велика кількість методів оцінки бренду, які мають свої недоліки та переваги, проте у даній роботі, будуть описані загальні питання оцінки, які стосуються ефективності управління брендами. Варто відмітити, що оцінка такого нематеріального активу, як бренд, пов'язана з особливими складностями, які визвані їх нематеріальною природою [47]. Доведенням даного обґрунтування може слугувати відмінність вартості одних і тих же брендів, у відповідності з рейтингами авторитетних агентств, які здійснюють подібну оцінку (табл. 1.14.)

*Таблиця 1.14.*

## Вартість брендів у 2019 році за рейтингами авторитетних агентств

Бренд	Interbrand (млн. долл.)	Бренд	Brand Finance (млн. долл.)
Apple	234,241	Amazon	187,905
Google	167,713	Apple	153,634
Amazon	125,263	Google	142,755
Microsoft	106,847	Microsoft	119,595
Coca-Cola	63,365	Samsung	91,262
Samsung	61,096	AT&T	87,005
Toyota	56,246	Facebook	83,202
Mercedes	50,832	ICBC	79,823
McDonalds	45,362	Verizon	71,154

Джерело: [53].

З таблиці 1.14. видно, що методика оцінки брендів може відрізнятися. Варто зазначити, що вартість бренду - в деякій мірі це умовна величина, яка залежить від конкретної оцінки. Проте, в деяких випадках, коли права на використання бренду являються об'єктом купівлі-продажу, оцінка є необхідною.

Вартість бренду – це, в першу чергу, якість бренду з позиції фінансової оцінки. З даного погляду, бренд розглядається як актив, який визначає певну вартість. В економічній літературі, виділяють різні цілі оцінки вартості брендів, тому що оцінка стає потрібна в разі:

- при умові передачі франшизи або ліцензії,
- при залученні кредитів, якщо предметом залогу являється бренд;
- при страхуванні бренду (для запобігання наслідків підробки торгового знаку).

Різні автори виділяють причини, які пов'язані з ефективністю управління брендами, такі як: оцінка ефективністю інвестицій у маркетинговій програмі; створення економічно обґрунтованих програм розвитку бренду; оцінка ефективності діяльності і розробка системи преміювання робітників маркетингових служб [46].

Вартість бренду (brand value) – повна вартість бренду як окремого активу компанії, яка може бути продана та включена у бухгалтерський баланс компанії [155].

Вартість бренду з позиції фінансової оцінки, зумовлюється тією цінністю, яку компанія-власник бренду отримує завдяки даному активу (Сила бренду). Цінність активу пов'язана головним чином з тим доходом, який він може принести. Тобто, дохід, у даному випадку, це додатковий грошовий потік, який забезпечується брендваною продукцією відносно тієї, яка не має бренду. Однак, на даний час важко знайти небрендований товар чи послугу, деякі науковці співвідносять доходи (ціна і обсяг продажів) брендваної продукції з доходами від власних торгових марок мереж [48]. У більшості випадків додатковий грошовий потік забезпечується за рахунок переваги брендваної продукції.

Сила бренду - це характеристика бренду з позиції компанії. Д. Аакер у своїй роботі визначає «капітал бренду» як сукупність активів (пасивів), що пов'язані з марочною назвою та символом і збільшують (або зменшують) цінність товару чи послуги для компанії та для її клієнтів. Головними активами капіталу бренду є: лояльність до бренду; усвідомленість про бренд; асоціації з брендом; оцінка якості. Д. Аакер виділяє ще один актив – це інші активи, які пов'язані з брендом. До них відносяться такі активи, як відношення до марочних товарів в каналах розподілу і патенти, які пов'язані з брендом. Для управління такими активами Девід Аакер пропонує використовувати «десять показників» капіталу бренду, до яких входять: цінова премія, задоволеність споживачів/лояльність бренду, оцінка якості, популярність марки, оцінка цінностей, індивідуальність бренду, асоціації з компанією, усвідомленість про бренд, частка ринку, ринкова ціна і представленість бренду в дистрибутивній мережі [50].

Описаний вище підхід Д. Аакера розуміється, як класичний та вносить велику частку у розвиток теорії бренд-менеджменту, проте, виникає ряд запитань. Як співвідносяться між собою активи капіталу бренду, наприклад, оцінка якості з асоціаціями про бренд? Л. Келлер вважає, що оцінка якості - це одна із численних асоціацій. Однак, за думкою автора, «десятка показників» зображена досить нечітко



та безсистемно [51]. На основі підходу Д. Аакера, було винайдено більш розгорнуту версію моделі капіталу бренду (рис.1.6).

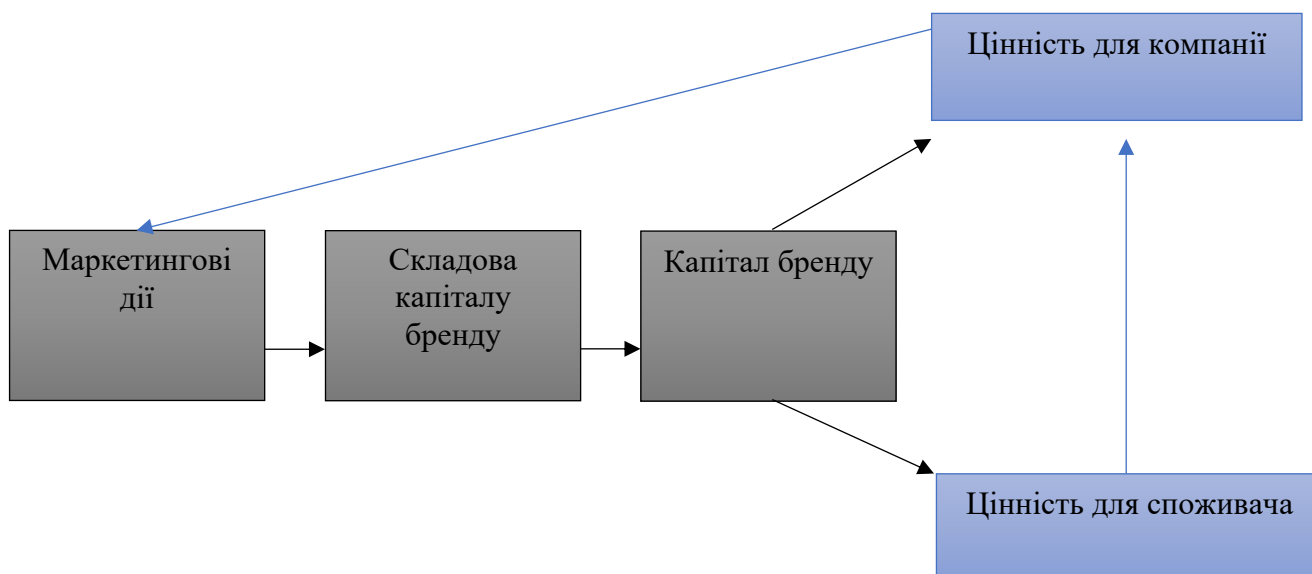


Рис. 1.6. Розгорнута версія моделі капіталу бренду Д. Аакера

Джерело: узагальнено автором на основі [52;54].

Автори розширили класичну модель капіталу бренду Д. Аакера за двома напрямками. По-перше, були розмежовані елементи, які складають капітал бренду (оцінка якості, лояльність, асоціації/обізнаності) і капітал бренду, як єдине ціле, що за їх думкою, дозволяє краще зрозуміти вплив окремих складових на капітал бренду у цілому. По-друге, до моделі були додані маркетингові дії: ціна, імідж компанії, дистрибуція, реклама, цінові методи стимуляції збуту (знижки, купони та інше), які несуть вплив на капітал бренду. Дана модель має недоліки класичної моделі Д. Аакера: не показані зв'язки між елементами капіталу бренду, не розкриті механізми генерації цінності для компанії та споживачів.

Кожен автор по-різному висловлює свої позиції з приводу трактування капіталу бренду. З точки зору Д. Аакера, це джерело цінностей для компанії (сила бренду). Проте, реалізується за рахунок того, що бренд створює цінність для споживача (імідж бренду). К. Келлер звертає свою увагу на капітал бренду з позиції споживача, дає змогу створювати цінності для компанії. Підсумовуючи вищесказане, можна виділити основні підходи та визначення капіталу бренду (табл. 1.15.).

Таблиця 1.15.

## Основні підходи та визначення капіталу бренду

Тлумачення	Головна ідея	Визначення	Автори
Капітал бренду, як вартість бренду	Характеристика бренду з позиції фінансової оцінки	«Додатковий грошовий потік, який забезпечується за рахунок різниці між споживчим вподобанням брендovanого товару і вподобаннях, основаних на об'єктивних, ідентифікованих властивостях продукції».	С. Сімон
Капітал бренду, як сила бренду	Характеристика бренду з позиції компанії	«Сукупність активів, які пов'язані з брендovаною назвою або символом, які збільшує (або зменшує) цінність товару чи послуги для компанії і (або) клієнтів».	Д.А. Аакер
Капітал бренду, як імідж бренду	Характеристика бренду з позиції споживача.	«Сукупність уявлень про особливості бренду, які виникають завдяки формуванню знань про дану марку і які впливають на відносини споживачів до маркетингового комплексу брендovanого товару».	К. Келлер

Джерело: : узагальнено автором на основі [56;3;4].

Всі описані вище моделі мають один недолік - вони не зовсім чітко показують взаємозв'язок між показниками капіталу бренду. Автори М. Агарвала та В. Рао враховують даний взаємозв'язок у своїй роботі, де пропонують вимірювати капітал бренду відповідно до стадій, через які проходять споживачі у своїх взаємовідносинах з брендом. До цих стадій відносяться: усвідомленість; сприймання та відношення; перевага бренду; намір купити бренд. Основною задачею бренд-менеджера є сприяння просуванню споживачів від стадії до стадії з використанням різних інструментів, таких як реклама, стимулювання продажів, PR та інше.

У роботах [57] розглядаються питання управління капіталом бренду з боку процесу відтворення попиту, яке поділене на чотири стадії:

1 стадія - інформування споживачів про товар чи послугу; формування пізнаваності;

2 стадія - формування відносин та уподобань до бренду;

3 стадія - стимулювання первинної покупки;

4 стадія - управління лояльністю споживачів (повторна покупка).

Управління капіталом бренду передбачає вирішення пов'язаних один з одним завдань. Споживач проходить через ряд стадій, розпочинаючи від звичайного знання про існування торгової марки до цілковитої лояльності до нього. Існують три підходи - раціональний, емоційний та соціальний, за допомогою яких досліджуються методики по виведенню брендів на ринки, оцінки капіталу та вартості бренду, управління капіталом бренду та інше. Дані методики допомагають зробити оцінку бренду, встановити його позицію на ринку, визначити які маркетингові зусилля варто прийняти для підвищення лояльності споживачів та інше.

Методи базуються на використанні маркетингових, соціальних та фінансово-економічних підходів. При здійсненні оцінки, яка спирається на якісні показники, ефект бренду формується як вартість додаткових переваг товару, орієнтується на лояльність споживачів, їх прихильність. При застосуванні фінансово-економічних підходів ефект бренду формується кількісно, відповідно до грошової величини його вартості, яка дорівнює майбутньому доходу. У даних методиках виділяються такі напрямки до визначення ефекту бренду: моделі фінансового напрямку; моделі, які розроблені на основі поведінкових та психологічних мотивів споживача; комплексний підхід (фінансово-поведінкова модель); модель «витрати-доходи». В більшості, науковці використовують методи, які розроблені відомими консалтинговими компаніями Interbrand, Brand Finance, V-RATIO Business Consulting Company, Y&R (Young&Rubicam) (табл. 1.16.)

*Таблиця 1.16.*

#### Портфель методів оцінки бренду

Модель/Консалтингова компанія	Характеристики методики	Проведення оцінки бренду
Interbrand Group	Оцінювання економічної цінності бренду	Оцінювання доходів бренду оцінка фінансових показників аналіз сили та ролі бренду проведення сегментації споживачів оцінка ризиків бренду обчислення чистої проведеної вартості прибутку бренду

Продовження таблиці 1.16.

Brand Asset Valuator (BAV)	Оцінка бренду за допомогою 4-х факторів, що визначають життєздатність бренду, його статус та споживче сприйняття	Оцінка факторів бренду (диференціація (differentiation), релевантність (relevance), повага (esteem), знання (knowledge)) Оцінювання характеристики іміджу бренду та ідентифікація бренду на основі архетипів Порівняльний аналіз брендів, виявлення їх сильних та слабких сторін
Taylor Nelson System (Конверсійна модель)	Оцінка споживчих переваг	Оцінка задоволеності брендом; залученість споживача в ухваленні рішення про вибір бренду
Brand Finance	Оцінка фінансових показників марочного капіталу	Аналіз ринку, розрахунок фінансових показників Оцінка факторів ризику, бренд бета-аналіз і ставки дисконтування Оцінка індексу доданої вартості бренду
V-RATIO - лістинг брендів	Імітаційне моделювання	Оцінювання бренду за допомогою аналізу: основних відомостей компанії (рік виходу бренду, товарна категорія та інше) показники управлінського обліку (обсяг продажів, об'єм витрат на просування бренду, витрати на маркетинг та інше)

Джерело: складено автором на основі [58].

Тому, що існує велика кількість методик оцінки вартості бренду, важко обрати один практичний. Аналіз брендингу вказує на те, що компанія використовує різні методи оцінки вартості бренду. При тому, що компанія сама обирає методику підходу відносно власної брендингової діяльності фірми. Нечітка побудова систематизації методів оцінки бренду, призводить до хибних результатів брендингу, що в результаті додає труднощів в управлінні брендинговою діяльністю та послаблює бренд.

Для визначення ефективності брендингу нами був вибраний метод оцінки його ефективності за допомогою процесу бенчмаркінгу. Розрахунок споживчої цінності компаній опрацьовується за допомогою методики BAV (Brand Asset Valuator) - модель, яка була розроблена компанією Young&Rubicam.

Дана модель слугує індикатором рівня розвитку бренду та допомагає зробити оцінку бренду на основі використання 4-х факторів, які визначають статус бренду та його силу (рис. 1.7).

Цінність бренду для споживача визначається чотирма факторами:

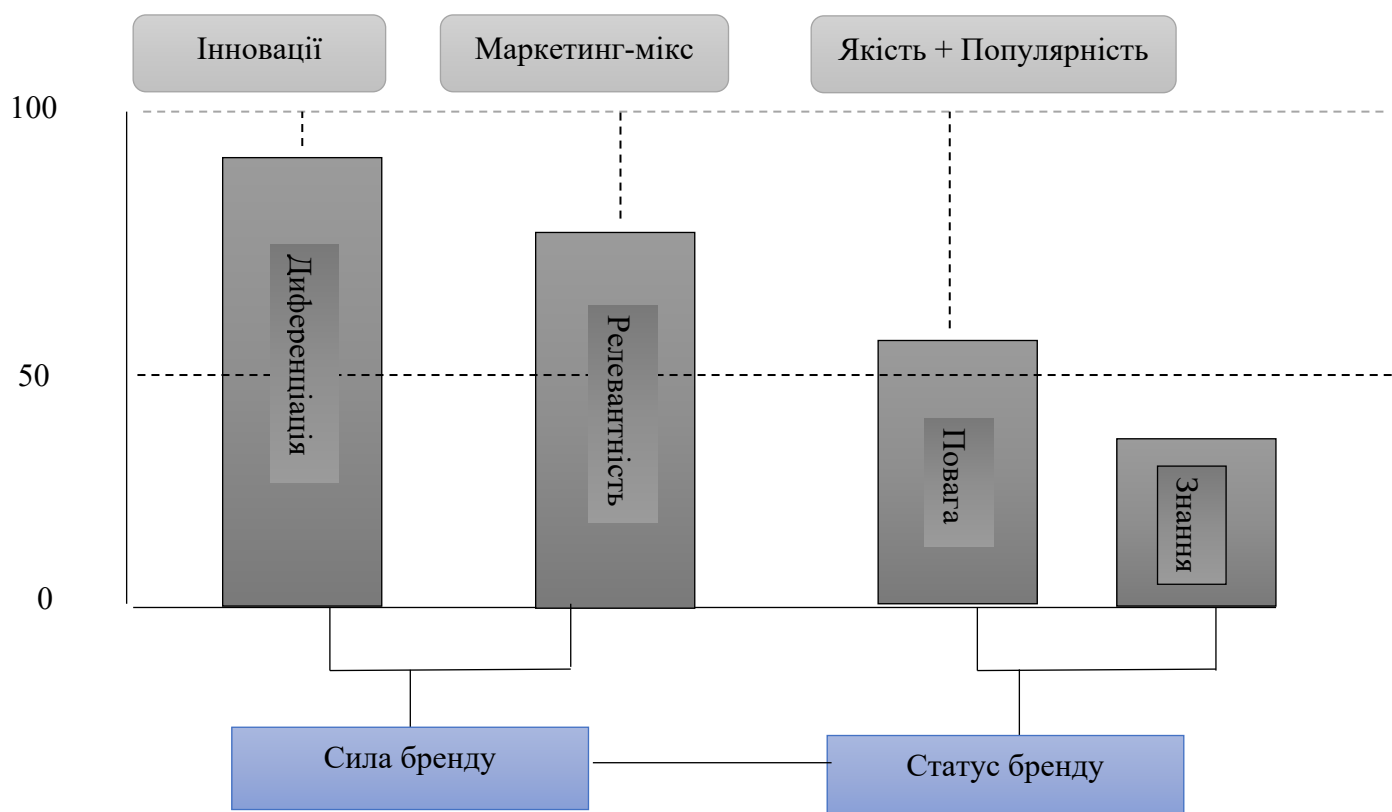


Рис. 1.7. Фактори оцінки бренду за моделю BAV.

Джерело: узагальнено автором на основі [61].

Вона допомагає зробити аналіз ринкових можливостей і ризиків бренду, а також більш глибоко зрозуміти поведінку споживачів. Основна ідея даної методики полягає в інтеграції усіх відомих показників бренду, таких як: доля ринку, кількість лояльних споживачів, імідж бренду та багато інших, в один єдиний показник.

Дана модель відрізняється від інших за трьома аспектами: ступінь охоплення бренду, послідовність методології і глибина оцінки. BAV- модель дозволяє зробити оцінку позицій бренду на ринку в цілому, тому що вони існують в підсвідомості споживачів, а не в окремих секторах, тому вона базується на основі використання чотирьох головних факторів, які допомагають забезпечити зростання прибутку підприємства [62].

Дослідники в сфері маркетингу радять розглядати фактори Диференціація та Релевантність - як основні для розрахунків та які створюють Силу бренду - провідний індикатор життєдіяльності бренду. Сила бренду дозволяє йому захистити

себе від конкурентів, формувати грошові потоки та економічну цінність. Інші два фактори Повага та Знання - створюють Статус бренду, що дозволяє йому зміцнити свої позиції на ринку.

Дослідивши значимість даного методу, сформуємо модель оцінки рівня розвитку бренду за допомогою даної методики (табл. 1.17.)

Таблиця 1.17.

Модель оцінки рівня розвитку бренду

Показники	Показник здатності	Показник рівня
	Показник здатності дозволяє надати споживачу унікальну обіцянку	Показник рівня проникнення бренду на ринок
Сила бренду	Диференціація - здатність бренду відрізнятись від конкурентів, визначити свою індивідуальність та унікальність. Диференціація являється основним індикатором здатності диктувати ціни та ключовим фактором в успіху бренду;	Релевантність – ступінь важливості бренду задовольнити вимоги споживачів. Цей показник є індикатором ступеню ринкового проникнення бренду. Значимість напряму пов'язана з показниками 4P - Product, Price, place, Promotion – продукт, ціна, місце і просування;
Статус бренду	Повага - даний фактор тісно сполучений з репутацією бренду та показує рівень лояльності покупця до нього. Базується на можливості бренду здійснити обіцянку споживачам. Даний фактор знаходиться в тісному зв'язку з якістю і популярністю товару;	Знання - відображає ступінь обізнаності споживачів відповідно до бренду та їх досвід спілкування з брендом. Високі показники знань говорять про те, що бренд став частиною повсякденного життя споживачів.
Показник	Показник здатності дозволяє реалізувати обіцянку	Показник рівня проникнення бренду у свідомість покупців

Джерело: [63].

Після дослідження брендів за факторами, будують систему координат (сітку потужності брендів (power grid), яка є індикатором рівня розвитку бренду та дає змогу визначити, до якої категорії відноситься бренд: бренд з нереалізованим потенціалом, лідерство, новий (або згасаючий) потенціал (рис.1.8).

Дана система координат дає можливість проаналізувати здатність бренду визначити положення лідера ринку або можливість його занепаду.

Якщо бренд має високий рівень Сили бренду і Статусу бренду, тоді він являється лідером ринку і попадає в другий квадрат системи координат. Якщо бренд

відрізняється від конкурентів, проте не має певного рівня поваги та знань зі сторони споживачів, тоді такий бренд повністю не реалізував свій потенціал.

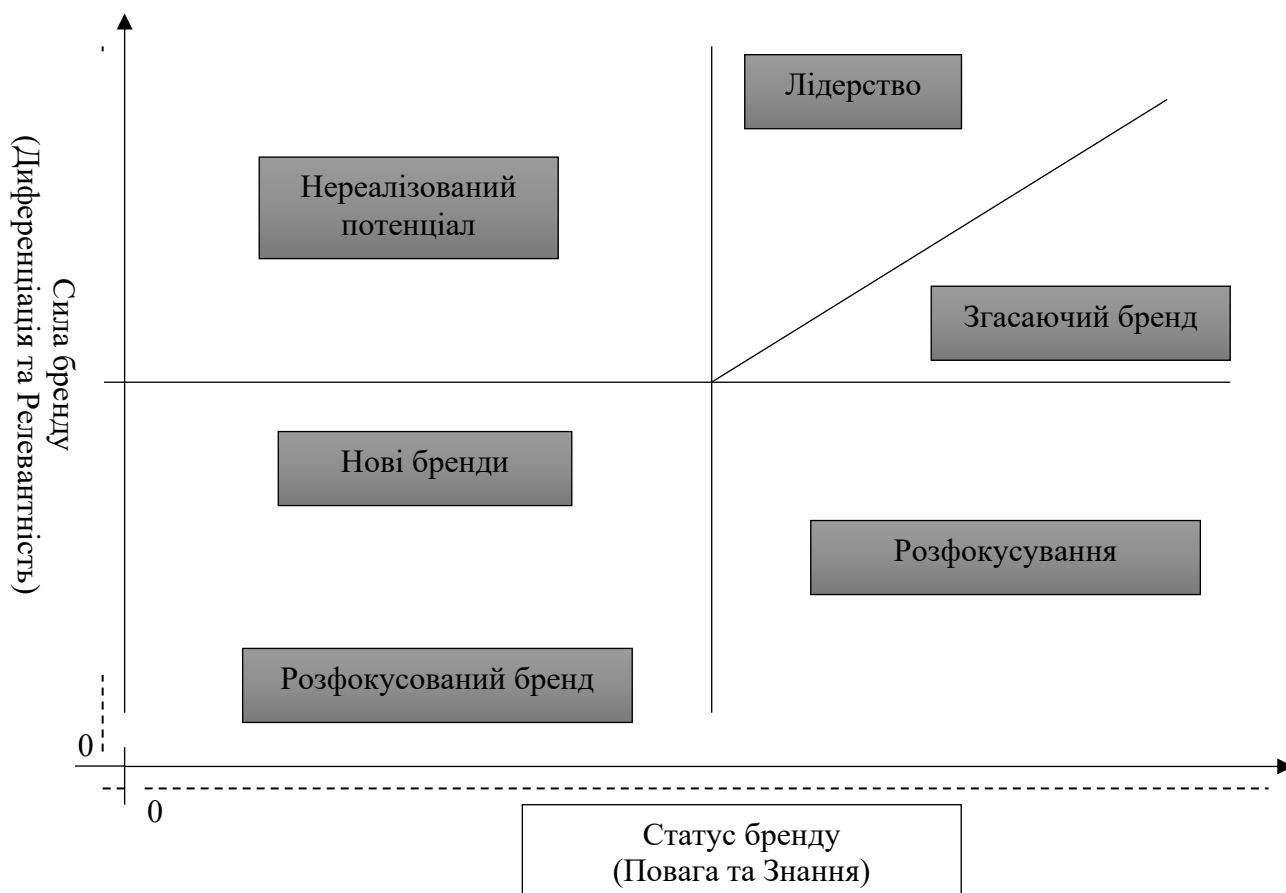


Рис. 1.8. Матриця потенціалу бренду компанії Young&Rubicam.

Джерело: [61].

Для багатьох брендів, які досягли успіху, характерні наступні дії. Вони стараються розширити свій життєвий простір за рахунок збільшення об'ємів. При цьому, образ бренду розмивається, бренд-менеджери втрачають бачення та цілі бренду. Бренди починають втрачати свою унікальність і їм стає важко реагувати на швидко змінюючий ринок. Якщо бренд-лідер починає втрачати свою унікальність, тоді він попадає у стовпець «згасаючий бренд», до якого споживачі не відчують певного захоплення.

Після того, як бренд попадає у зону «згасаючий бренд», він втрачає повагу та знання і попадає в зону «розфокусування», де споживач негативно відноситься до бренду.

Перші чотири категорії є основними з точки зору розвитку брендів. Нова марка не має ніяких значень ні по одному з чотирьох базових факторів. Коли сформовано диференціацію і будується релевантність (ступінь відповідності), бренд переміщається в область нереалізованих. Тут бренд може перебувати досить довго. Якщо знайде ринкову нішу, він може розвивати свою силу і ставати сильним масовим брендом. Якщо сильний бренд розвиває свій ріст, він стає лідером у товарній категорії. Згодом бренд, втрачаючи актуальність і диференціацію, може втратити силу і стати руйнівним. Потім бренд втрачає зростання, стаючи сфокусованим, і безповоротно залишає свідомість споживачів. Таким чином, спочатку бренд набирає силу, привертаючи увагу до відмінностей і підтримуючи актуальність. Закріпившись у свідомості споживачів, бренд заслуговує повагу, а диференціація, релевантність і повага призводять споживачів до знань про значимість цього бренду..

Отже, розвиток бренду, його завоювання ринку та зміцнення у свідомості споживачів можна представити у вигляді моделі двовимірного простору, в якому будується схема для оцінки сили бренду та його статусу. Сила бренду відповідає вертикальній осі, а Статус - горизонтальній. Нові бренди, які ще не встигли сформуватися, будуть розташовані у нижньому лівому секторі з низьким рівнем сили бренду та статусу. З ростом бренду він буде переміщатися спочатку в лівий верхній сектор - тут розташовуються бренди з ще нерозкритим потенціалом росту, які у майбутньому мають стати відомими. Для максимізації їх вартості для акціонерів бренди повинні переходити у сторону правого верхнього сектору, де розташовані бренди-лідери.

Коли бренд починає слабшати, перше, що знижується - показник диференціації, який призводить до втрати лідируючих позицій. Розпочинається старіння бренду: марка ще тримає позиції популярності, проте з втратою диференціації слабшає здатність бренду до розповсюдження серед споживачів і ринкових сегментів. Найслабший сектор для бренду - згасаючий, коли бренд не має сили і має низький статус.



По суті, BAV - це не просто методика оцінки, це ще одне із найвагоміших досліджень брендів у світі. За допомогою даної методики вже досліджено більше ніж 30000 брендів в 40 країнах світу. За весь час компанія взяла більше ніж 500 000 інтерв'ю у споживачів, у ході яких було виміряно 56 різних показників, які мають вплив на успіх бренду. Проте, довелося визначити, що тільки 4 із показників по-справжньому важливі і напряду пов'язані зі здатністю бренду приносити доходи власникам незалежно від країни походження, категорії товару чи віку бренду. Базуючись на вищеперерахованих показниках моделі оцінки рівня розвитку бренду, пропонуємо на основі [61] удосконалити систему, шляхом додавання 24-х показників, які допоможуть сформувати споживчу цінність брендів продукції, в точу числі молокопереробної галузі (табл.1.18.). Розглянуто 24 додаткових показники чотирьох факторів сили та статусу брендів, які проводяться на основі використання експертного методу оцінок (додаток В).

*Таблиця 1.18.*

Визначення споживчої цінності брендів молочної продукції за допомогою  
BAV-методики

Фактори	Показники величини брендів
Диференціація	Показник здатності дозволяє надати споживачу унікальну обіцянку 1. Передові технології. 2. Введення інновацій 3. Здійснення якісної логістики. 4. Контроль якості 5. Турбота про довкілля. 6. Соціальна відповідальність
Релевантність	Показник рівня проникнення бренду на ринок 1. Висока якість. 2. Свіжа продукція. 3. Доступність. 4. Корисна продукція. 5. Дієтична продукція. 6. Присутність в будь-якій точці доступу
Повага	Показник здатності дозволяє реалізувати обіцянку 1. Популярність бренду. 2. Стійкий бренд (sustainability). 3. Термін зберігання продукції. 4. Надійність. 5. Безпека. 6. Висока якість обслуговування споживачів
Знання	Показник рівня проникнення бренду у свідомість покупців 1. Сильний бренд. 2. Позитивні асоціації. 3. Довіра до бренду. 4. Близьке знайомство з брендом. 5. Лояльність до бренду. 6. Поінформованість про бренд

Джерело: власна розробка автора.

Стратегія управління брендом полягає в тому щоб перевести бренд у правий верхній сектор лідера, намагаючись уникнути стану розфокусування та згасаючого

потенціалу. Головною задачею лідерства є висока стабільність бренду, коли споживачі готові пробачати помилки бренду.

Отже, дана модель показує нам, що для успіху бренду потрібно бути унікальним, постійно придумувати щось нове та бути інноваційним, а також потрібно звертати увагу на фактор Повага.

Визначити поточний стан бренду важливо, проте варто ще оцінювати потенціал його майбутнього росту, що і робить модель BAV. Дана модель може бути корисна для вивчення еластичності попиту та продажів, дослідження в області кобрендингу, прийняття рішень щодо виведення суббрендів та розширення продуктових лінійок.

Розглянемо підхід С. Девіса і М. Данна, який спирається на взаємовідносини бренду зі споживачем [64]. Їхня пропозиція полягає в тому щоб відносини бренду зі споживачами розглядалися через точки контакту. Під точками контакту з брендом розуміють способи, за допомогою яких здійснюються взаємовідносини бренду зі споживачами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами компанії. Автори даної теорії виділяють три групи точок контакту споживача із брендом: досвід з приводу здійснення покупки; досвід під час здійснення покупки; досвід після здійснення покупки (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Колесо точок контакту з брендом.

Джерело: удосконалено автором за [64].

Ефективність брендингу в рамках даного підходу пов'язані з формуванням у споживача позитивного досвіду взаємодії з брендом у цих точках. В таблиці 1.19. продемонстровано особливості основних груп точок контакту споживачів з брендом (табл 1.19.)

Таблиця 1.19.

Особливості основних груп точок контакту споживачів з брендом

Групи точок контакту	Цілі компанії	Фактори, які впливають на взаємодію бренду зі споживачем
Досвід до здійснення покупки	Формування сприйняття бренду і пов'язаних з ним очікувань; донесення основної користі та переваг бренду до потенційного споживача; створення усвідомленості про бренд	Маркетингові дії по стимулюванню збуту: спонсорство, PR, прямі розсилки, купони та спеціальні пропозиції, друкована та телевізійна реклама, вірусний маркетинг
Досвід під час здійснення покупки	Створення позитивного контакту споживача з брендом під час здійснення покупки	Акції стимулювання збуту в місцях продажу, мерчандайзинг, якість обслуговування, показ товару в магазинах та інше
Досвід після здійснення покупки	Досягнення високого рівня задоволеності споживачів від здійснення покупки. Підтримання позитивного іміджу серед покупців, які здійснили покупку бренду. Формування лояльності у споживачів	Заходи після продажного обслуговування, сервіс, гарантії, програми лояльності

Джерело: удосконалено автором за [65].

Варто зазначити, що найбільша кількість повторних покупок обумовлюється впливом отриманого досвіду та задоволенням потреб, а не особливим ставленням до певного бренду [156].

Для ефективного управління взаємодією споживача з брендом у точках контакту С. Девіс та М. Данн у своїх роботах пропонують використовувати 17 показників, 11 з яких допомагають оцінити дієвість бренду в точках контакту, інші 6 - виявити вплив. Тобто, з'ясувати, як зусилля компанії по створенню бренду і дії в точках контакту з ним впливають на загальні результати роботи: усвідомленість про бренд, розуміння бренду, унікальність бренду, актуальність бренду, довіра бренду, перевага бренду, вплив бренду на рішення про покупку, виконання обіцянки бренду,

задоволеність брендом, рекомендація бренду, розширення бренду, залучення покупців за допомогою бренду, утримання покупців бренду, цінова премія за бренд, прихильність бренду [64].

Не дивлячись на те, що Девіс і Данн не використовують термін «капітал бренду», даний підхід відіграє досить цінну роль для розуміння принципів формування та розвитку останнього. Здатність компанії до ідентифікації та контролю точок контакту з брендом, на думку авторів, визначає ефективність бренд-менеджменту.

Сила бренду та імідж бренду, оцінюючи генерацію цінності для компанії і для споживача, являється нероздільною складовою капіталу бренду. Існує велика кількість способів генерації цінності, які ми представили у таблиці 1.20.

Варто відмітити зв'язок генерації цінності для споживача з генерацією цінності для компанії. Чим більш ефективно бренд буде генерувати цінність для споживача, тим більше цінність буде генеруватися і для компанії.

Аналізуючи різні підходи до поняття капіталу бренду, можна визначити загальну модель, яка буде включати в себе основні аспекти капіталу бренду.

*Таблиця 1.20.*

#### Цінність бренду для споживачів та компаній

Цінність бренду для споживача	Цінність бренду для компанії
Відображення індивідуальності та особистих якостей;	Ризик виручки за допомогою встановлення цінової премії та росту об'єму продажів;
Допомога при покупці продукту, коли складно оцінити його функціональні якості;	Приваблення нових споживачів, готовність надавати позитивні рекомендації;
Імідж бренду та приналежність до певної групи;	Лояльні до бренду споживачі - потенційне надходження нових ідей;
Підвищення сприйманої якості і зниження сприйманих ризиків.	Готовність споживачів спробувати новий продукт під відомим брендом.

Джерело: [66;67;68].

В якості основи цієї моделі була використана модель точок відносин із брендом С. Девіса та М. Данна, в яку було внесено одне коригування, а саме -

сформований розподіл третьої групи точок відносин із брендом на дві окремі групи. Перша - досвід після здійснення закупівлі товару (або пробного використання продукту). Друга - наступний досвід відносин з брендом. Тобто, була підкреслена особлива значимість першої закупівлі товару. Варто врахувати: процес розвитку капіталу бренду; еволюцію взаємовідносин від звичайних знань про бренд до повної лояльності до нього; взаємозв'язок тлумачень капіталу бренду з позиції споживача і з позиції компанії. Нова модель формування капіталу бренду представлена на рис. 1.10.

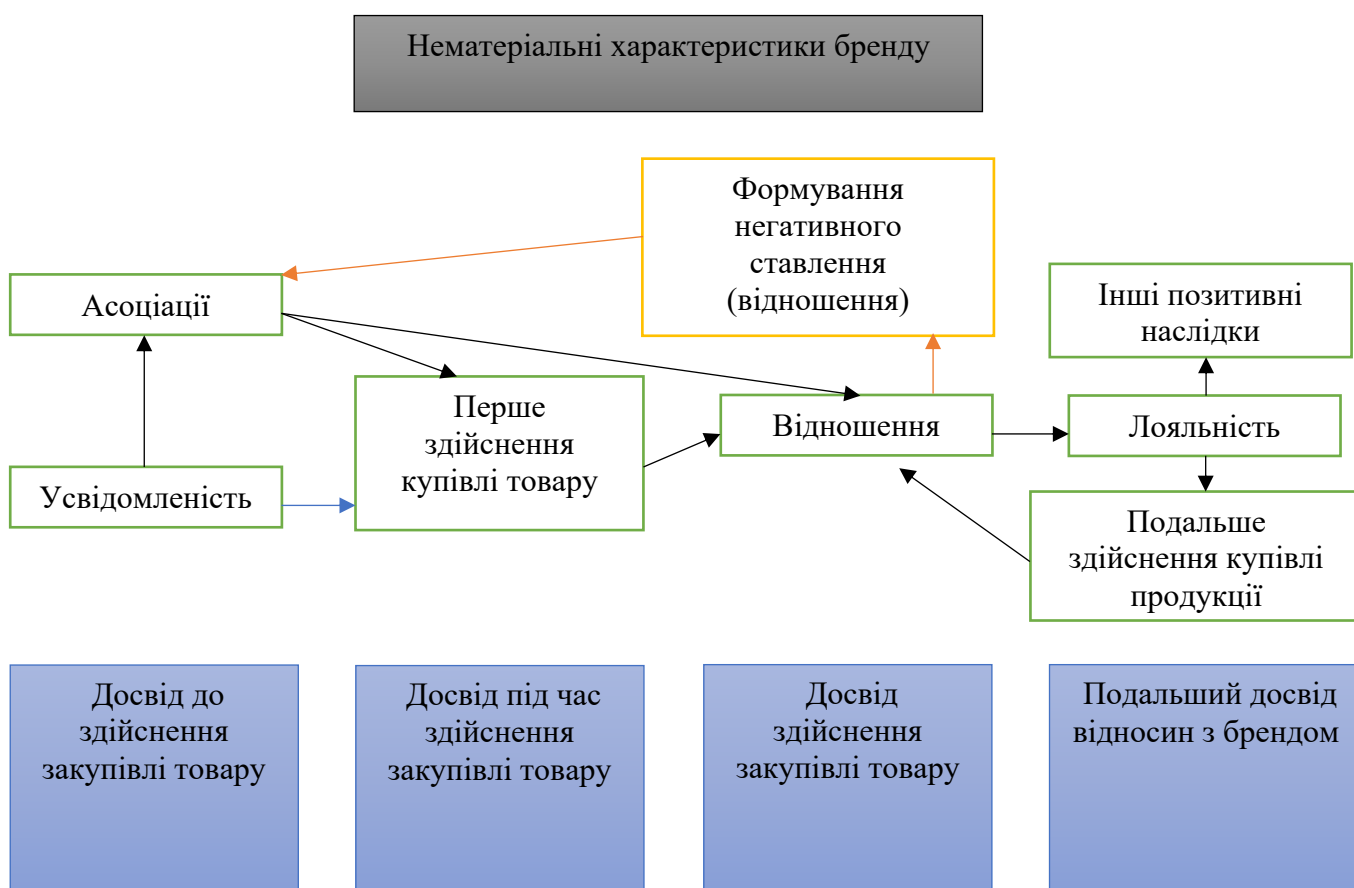


Рис. 1.10. Модель формування капіталу бренду (на основі теорії моделі точок відносин із брендом за С. Девісом та М. Данна).

Джерело: удосконалено автором за [64].

Мета, яка досягається компанією в межах першої групи точок відносин споживача з брендом (досвід контакту з брендом), (табл. 1.9), складається з поінформованості про бренд та досягнення позитивних асоціацій, які пов'язані з брендом. Відповідно, можна виділити два активи капіталу бренду: поінформованість та асоціації. Поінформованість показує знання споживача про існування бренду.

Поінформованість відіграє важливу роль тоді, коли існує функціональна вигода (низька ціна на товар чи послугу, рідкісний товар), а також у галузях, де бренд традиційно менш значущий. Поінформованість впливає на асоціації з брендом - включають у себе сукупність представлень споживачів про конкретний бренд. На відміну від поінформованості, асоціації включають у себе емоційну складову. Споживач не тільки знає про бренд, але і має певну думку про нього.

Асоціації з брендом відображають емоційну значимість, яка лежить в основі контакту. Принципово важливим моментом стає забезпечення відповідності між позиціонуванням бренду та асоціаціями споживачів. Також важливі психологічні риси споживача, його самооцінка та уявлення про життєві цінності. До здійснення першої покупки бренд служить символом якості незнайомого для споживача продукту [69].

Асоціації з брендом часто носять негативний досвід. Для одних сегментів вони можуть бути позитивними, для інших - негативними.

Ефективне управління досвідом до здійснення покупки призводить до здійснення пробної покупки. На готовність споживачів здійснити пробну покупку також безпосередньо впливає і управління досвідом під час здійснення покупки. Управління досвідом контакту споживача з брендом після здійснення пробної покупки націлене на формування задоволеності споживача і, як наслідок, позитивного ставлення до бренду. Надалі, у рамках подальшого досвіду контакту з брендом, вона може призводити до повторних покупок і формування споживчої лояльності. На зазначених етапах взаємодії споживача з брендом набувають актуальності наступні активи капіталу бренду.

Відношення до бренду - відображає загальну думку споживачів про бренд після здійснення контакту з ним. Про відношення до бренду, як до повноцінного активу капіталу можна говорити тільки тоді, коли споживачі відносяться до даного бренду краще, ніж до конкурентів у рамках даного сегменту.

На відношення до бренду можуть вплинути і початкові асоціації, пов'язані з ним. Якщо споживач на початку позитивно сприймав бренд, то він з більшою готовністю буде переносити деякі негативні функціональні основи бренду (але до

певної міри). Цей ефект яскраво демонструється в деяких сліпих тестах, коли спочатку споживач віддає перевагу одному продукту (за смаком, запахом), а потім, знаючи, яка продукція під яким брендом представлена, вибирає іншу, найбільш брендovanу. Можна припустити, що вплив початкових асоціацій на ставлення до бренду найбільш значимі у сферах, де традиційно емоційна складова контакту більш значуща (наприклад, у сфері моди) [70].

Якщо при контакті з продукцією у споживача з'явилися позитивні емоції до бренду, то, скоріш за все, він і надалі буде взаємодіяти з ним. Адже, відношення споживача до бренду може змінитися під впливом наступного досвіду взаємодії з брендом. Позитивне відношення до бренду також являється основою лояльності [71].

Лояльність до бренду є вищою формою переваги бренду. На відміну від відношення до бренду, лояльність передбачає: перевагу бренду всім іншим; готовність до розширеної взаємодії з брендом (участь у заходах, пов'язаних з брендом; активне просування бренду через власну мережу контактів, пропозиція ідей щодо поліпшення продукції та інше).

Лояльний споживач буде прагнути до здійснення максимального контактування з брендом. Лояльні споживачі відіграють важливу роль та є найціннішими для компанії, тому що вони визначають велику частку її грошових потоків, а також сприяють розвитку в довгостроковій перспективі. Існує думка, що задоволені клієнти можуть забезпечувати 2/3 обсягів продажів середньостатистичного бізнесу, в той час як витрати на залучення нових клієнтів можуть до 10 разів перевищувати витрати на утримання існуючих. На відміну від здійснення регулярних покупок бренду на основі позитивного ставлення, лояльність передбачає однозначну перевагу даного бренду у конкретній продуктової категорії, а також готовність платити цінову премію за бренд [72].

Отже, до активів капіталу бренду відносяться: усвідомленість, асоціації, відношення та лояльність. Правильне управління даними активами призводить до більш позитивної реакції ринку на новий товар компанії.

## Висновки до розділу 1

На основі дослідження теоретичних засад брендингу можемо зробити наступні висновки:

1. Широкий огляд поняття «бренд» дозволяє зробити висновок про відсутність єдиного розуміння даного терміну. Для зростання ефективності управління компанією потрібно більше уваги приділяти питанням створення та розвитку бренду. З'ясовано, що значима різниця між брендом та торговою маркою полягає у тому що торгова марка генерує перш за все високий товарообіг, а бренд – високий прибуток, який є результатом поставленої в нього цінової маржі. Автором узагальнені основні еволюційні етапи формування концепції бренд-менеджменту і запропоновано авторський підхід на основі стратегічного бренд-менеджменту з елементами соціально-відповідального брендингу.

2. Доведено, що існують розбіжності у питаннях управління брендом. Управління брендом можна розглядати, як креативно-комунікативну частину маркетингової діяльності, як управління окремим продуктом або повною лінією продуктів або ж, як частину стратегічного управління компанії. За рахунок цього, змінюються, як конкретні моделі, так і рекомендації, які пов'язані з управлінням брендом. Також, за весь час свого функціонування, компанії часто мають справу з ризиками, більшість з яких можуть негативно вплинути на бренд фірми. Дані ризики можуть бути пов'язані з діяльністю різних підрозділів компанії. Таким чином, можна сказати, що управління брендом повинно здійснюватися не тільки в межах маркетингового відділу компанії.

3. Обґрунтовано, що ефективний контакт інструментів брендингу (представлення бренду, соціальний брендинг, індивідуальність бренду, позиціонування бренду, бренд-неймінг, бренд-імідж, соціалізація бренду та ребрендинг), має вплив на збільшення рівня споживчого попиту за допомогою формування лояльних споживачів до бренду та швидкості їх прийняття рішень про покупку, що відіграє важливу роль для успіху компанії.

4. Визначені підходи по створенню портфеля брендів, які поділяються на ієрархічний підхід та тривимірну, об'ємну модель – на основі бренд молекули.



Розглянуто трирівневу модель позиціонування, за допомогою якої формується оголошення про позиціонування на ринку та визначається опис цільової аудиторії, характеристика позиції продукту на ринку та опис ключових вигод, що пропонуються продуктом.

5. Проаналізовано питання, які пов'язані з управлінням капіталу бренду. Так само, як поняттю «управління брендом», поняттю «капітал бренду» також важко дати єдине трактування. У роботі був використаний триаспектний підхід до капіталу бренду Фелдвіка П: капітал бренду, як вартість бренду, сила бренду та імідж бренду. Основний наголос було зроблено на розгляд капіталу бренду з позиції споживача і компанії. Було удосконалено модель формування капіталу бренду на основі теорії С. Девіса та М. Данна, яка пов'язує окремі активи капіталу бренду з продажем та іншими позитивними ефектами для компанії, такими, як готовність рекомендувати бренд іншим, пропонувати ідей щодо поліпшення продукту та інше. Запроваджено додаткову систему оцінки споживчої цінності брендів на основі додавання 24-х показників до BAV-методики.

Основні результати дослідження представлені у роботах [130; 131; 132; 164; 165; 169; 172].

## РОЗДІЛ 2

### БРЕНДИНГ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

#### **2.1 Оцінка стану розвитку підприємств молокопереробної галузі та основні тенденції розвитку брендингу в галузі**

Агропромисловий комплекс України (АПК) становить приблизно 19% валової продукції держави, є головним бюджет формуючим сектором національної економіки, частка якого у бюджеті країни за останні роки становить близько 12%, а у товарній структурі експорту - третину [81].

Важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави відіграє молокопродуктовий комплекс, який містить у собі комплекс підприємств сільськогосподарського та промислового виробництва, які концентруються на виробництві, переробці та збуті молочної продукції. Молочна галузь є соціально-орієнтованою та пріоритетною в економіці сільського господарства. Вона забезпечує населення країни продуктами харчування та потребує постійного регулювання та підтримки з боку держави, для розвитку та поширення позитивних тенденцій.

Територія України володіє усіма потрібними ресурсами для розвитку молочної промисловості: сприятливі погодні умови, трудові ресурси, кормова база, розвинені напрямки селекції та інше. Проте, існує низка проблем у даній галузі, які негативно впливають на її розвиток. Перш за все, одна із причин - це низька якість продукції, що є важливим чинником конкурентоспроможності галузі.

Відбуваються невеликі зміни в молочній галузі країни - перехід на більш високий якісний рівень відповідно до прийнятого стандарту ДСТУ 3662 до: 2015 «Молоко-сировина коров'яча. Технічні умови», таким чином, на ринку залишаються тільки три сорти молока: «екстра», «вищий» та «перший». Молочна продукція другого сорту буде вироблятися до початку 2020 року, а потім буде йти на переробку у тваринні корми [82].

Не дивлячись на позитивні зміни, варто зазначити, що загалом, молоко другого сорту виробляють сільські домогосподарства, які зіштовхнулися з проблемою збуту молока після відміни минулого стандарту якості. Це призвело до підвищення частки тіньового ринку молочних товарів, який вже становить більше ніж 22%.

На даний час, у спільноті розвивається тема здорового харчування, відповідно до якого збільшується попит та поступово відбувається перехід від звичайного молока до рослинного. Дослідження сучасного ринку показує, що еко-бренди не користуються широкою популярністю, проте попит на них поступово зростає [159]. Даний напрямок безпосередньо впливає на галузь та на конкурентне положення вітчизняного товару на світовому ринку, тому що в нашій країні не всі дотримуються умов та стандартів якості, які регулюються на європейському ринку. Велика кількість вітчизняної продукції не випускається за межі країни, бо не відповідає певним законам ринку [83].

Однак, це не одна причина, яка зупиняє вітчизняну продукцію перед зовнішніми ринками. Для того, щоб мати конкурентне положення зі світовими виробниками, потрібно оновити та модернізувати виробничі потужності. А також, підприємства, які хочуть зайти в зону ЄС зі своєю продукцією, повинні бути внесені до країн третього світу, які мають дозвіл на торгівлю з ЄС (ст. 11 регламенту № 854/2004) [84].

Однією з проблем на сучасному ринку молочної продукції є великий обсяг фальсифікованого товару, обсяг якого становить близько 35%. Споживачі купують даний товар через низьку ціну та неповну інформацію про реальний склад молочних продуктів. За останні роки, в Україні знизилась купівельна спроможність населення, причиною чого є зменшення реальних доходів. Відповідно до цього, виробники почали замінювати натуральні компоненти рослинними жирами без належної інформації на упаковці чи етикетці. Поширення тенденції заміни молочних продуктів рослинними жирами є небезпечною для здоров'я населення та спричиняє недовіру споживачів загалом до виробників молочної продукції [88].

Відповідним чином, для збереження довіри споживачів до даної галузі та для підтримки рівня конкурентоспроможності товарів, необхідно зміцнити впровадження системи контролю якості, як для вітчизняних виробників, так і для торгівельної діяльності загалом. Молочна галузь, до складу якої входять маслоробна, сироробна, молочноконсервна підгалузі, а також виробництво продукції з незбираного молока, є однією з провідних галузей господарства, яка загалом становить 9% від усієї переробної промисловості України. Розвиток молокопереробної галузі напряду залежить від стану вирощування молочного скотарства, приріст якого за останні роки суттєво знизився.

Згідно з даними Державної служби статистики, було проаналізовано динаміку розвитку молочної продукції України за період 2015-2019 роки (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1.

Основні результати діяльності молокопереробної галузі за період 2015-2019  
рр., тис. т.

Показники	Роки					Відхилення 2019/2015 рр.	
	2015	2016	2017	2018	2019	(+,-)	(%)
	Виробництво	11 488	11 133	10 615	10 382	10 281	-1 207
Зміна запасів	-45	85	-41	28	33	78	-20,7
Імпорт	548	357	78	105	132	-416	-75,9
Всього ресурсів	12 080	11 405	10 734	10 459	10 380	-1 700	-14,2
Експорт	769	527	464	434	835	66	+8,6
Витрати на корми	1 252	1 153	1 097	1 069	1 036	-216	+3,3
Втрати	10	14	15	14	13	3	+30,0
Фонд споживання	10 050	9 581	8 995	8 942	8 496	-1 554	-15,5
У розрахунку на 1 особу, кг	220,9	222,8	209,9	209,5	200,1	-20,9	-9,5

Джерело: розроблено автором на основі [89].

Згідно таблиці 2.1. можемо сказати, що у 2015 році був найвищий показник виробництва молока - 11 488 тис. т., найнижчий - у 2019 р. - 10 380 тис. т, тобто на

10,5% менше ніж у 2015 році. Також знизився імпорт продукції на 416 тис. т., що становить 75,9%. Причиною такого погіршення є зниження ресурсів молочних продуктів у 2019 р. на 14,2% порівняно з 2015 р. Експорт підвищився на 8,6%, витрати на корми зменшилися на 17,3%. Загальна пропозиція споживання молочних продуктів у 2019 р. знизилася на 15,5% у порівнянні з 2015 роком.

За даними Державної служби статистики України, загальний обсяг виробництва молока за областями складав: у 2016 р. - 8 172 тис. т, у 2017 р. - 8 074 тис. т, у 2018 р. - 7 908,3 тис. т., у 2019 – 9 800 тис. т. У 2018 р. були найнижчі показники по виробництву молока. Найкращі результати показали: Вінницька, Полтавська, Дніпропетровська області. У (табл. 2.2.) наведена динаміка виробництва молочної продукції по областях України.

Таблиця 2.2.

Структура виробництва молочної продукції у пріоритетних областях України  
за 2016-2019рр , тис. т.

Регіон (область)	Роки								Відхилення 2019/2016 рр.	
	2016		2017		2018		2019			
	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	(+,-)	(%)
Київська	109,4	23,6	114,8	24,0	123,2	26,2	119,6	25,2	10,2	9,32
Вінницька	91,6	19,8	-	-	90,1	19,2	92,5	19,5	0,9	0,98
Дніпропетровська	46,3	10,0	49,8	10,4	52,7	11,2	55,3	11,7	9,0	19,4
Полтавська	42,1	9,1	38,4	8,0	38,6	8,2	37,4	7,9	-4,7	-11,2
Харківська	29,7	6,4	26,4	5,5	22,5	4,8	16,6	3,5	-13,1	-44,1
Тернопільська	28,4	6,4	26,3	5,5	26,1	5,6	25,2	5,3	-3,2	-11,3
Львівська	8,8	1,9	16,8	4,5	21,7	4,6	31,0	6,5	22,2	25,2
Житомирська	7,5	1,6	31,2	6,4	37,1	7,9	12,2	2,6	4,7	6,2
Хмельницька	10,5	2,3	12,6	2,6	11,6	2,5	9,1	1,9	-14,	-1,3

Джерело: [91].

Якість та кількість сировини залежить від багатьох факторів, особливо важливим фактором є поголів'я великої рогатої худоби. В Україні кожного року спостерігається зменшення чисельності поголів'я корів (табл. 2.3).

Дивлячись на таблицю 2.3, можна сказати, що щороку в усіх господарствах спостерігається зниження поголів'я корів. Їх кількість зменшилася на 842 тис. голів, що становить 19,9%. У сільськогосподарських підприємствах відслідковується зниження на 5,6%, у господарствах населення - 13,1%.

Таблиця 2.3.

Динаміка чисельності великої рогатої худоби в Україні за 2010-2019 рр.

Показник	Роки							Відхилення 2019/2010 рр.		Відхилення 2019/2017 рр.	
	2010	2014	2015	2016	2017	2018	2019	+/-	%	+/-	%
Сільськогосподарські підприємства (тис. голів)											
Велика рогата худоба	1526	1310	1270	1214	1167	1138	1050	-476	-31,2	-117	-10,0
Корови	589	529	505	485	467	468	439	-150	-25,4	-28	-5,6
Середній річний удій молока від однієї корови (кг)	3975	5027	5352	5643	6025	6190	6101	2126	53,5	76	1,2
Господарства населення (тис. голів)											
ВРХ	2968	2574	2480	2468	2364	2195	2042	-926	-31,2	-304	-13,0
Корови	2042	1734	1662	1624	1552	1451	1350	-692	-33,9	-201	-13,1
Середній річний удій молока від однієї корови (кг)	4110	4363	4438	4473	4480	4559	4631	520	12,6	150	3,3
Господарства усіх категорій (тис. голів)											
ВРХ	4494	3884	3750	3682	3531	3333	3092	-1402	-31,2	-439	-12,4
Корови	2631	2263	2167	2109	2018	1919	1789	-842	-32,0	-229	-11,3
Середній річний удій молока від однієї корови (кг)	4082	4508	4644	4735	4820	4922	4976	894	21,9	156	3,2

Джерело: [133].

Розглянемо більш детально динаміку виробництва молочних продуктів. За даними таблиці 2.4. можна зробити наступні висновки: майже по всіх

найменуваннях відбувається поступове зниження обсягів виробництва. Найпомітніше зниження у 2019 р. набуло у таких категоріях: молоко і вершки сухі (на 48,3%), масло вершкове (на 19,6%), сир свіжий (недозрілий на 14,3%). Проте, в деяких категоріях відбулося зростання: йогурт та інші ферментовані, або сквашене молоко та вершки (на 12,0%).

Таблиця 2.4.

Аналіз динаміки виробництва молочної продукції в Україні за 2014-2019 рр, кг

Продукція	Роки						Відхилення			
							2019/2014 рр.		2019/2017 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	+/-	%	+/-	%
Молоко оброблене рідке	1117,0	972,0	961,0	942,5	939,4	909,1	-207,9	-18,6	-33,4	-3,5
Молоко і вершки сухі	66,7	60,9	51,1	47,6	38,1	34,5	-32,2	-48,3	-13,1	-27,5
Масло вершкове	114,0	102,0	103,0	108,4	105,0	91,6	-22,4	-19,6	-16,8	-15,5
Сир свіжий (недозрілий)	74,7	67,8	70,1	68,2	72,6	64,0	-10,7	-14,3	-4,2	-6,2
Сири сичужні та плавлені	130,0	124,0	113,0	121,4	125,6	115,6	-14,4	-11,1	-5,8	-4,8
Йогурт та інші ферментовані або сквашене молоко та вершки	473,0	426,0	426,0	388,5	400,4	416,3	-56,7	-12,0	27,8	7,2

Джерело: [133].

На протязі останніх років відбувся значний спад обсягів виробництва молочної продукції. Це пов'язано зі зниженням платоспроможності населення та підвищенням цін на продукцію. Разом зі скороченням виробництва продукції, зменшується обсяг експорту (табл. 2.5). Значного зниження зазнали сири - 50 749 т (84,9%) та молочна сироватка (зниження на -3 463 т.), тобто 9,8%. Всі інші найменування збільшили обсяги експорту у 2017 році. Обсяги масла збільшилися на

26 842 т, молока і вершків - 5 912 т. (72,5%), молока згущеного - 16 130 т. (52,5%), кисломолочної продукції - на 466 т. (14,4%), морозива - на 2 119 т. (72,5%), казеїну - на 3 822 т. (15,8%).

Якщо у 2013 р. більший обсяг сирів експортували до Росії, це майже 85%, то у 2019 р. збільшилася частка країн Африки (транспортування до Єгипту зросло в 10 разів, експортували біля 690 т), до Азії знизилася на 30% (експортували 470 т), до Європи потрапило всього 8 т сирів [94].

Таблиця 2.5.

Динаміка експорту молочної продукції України у 2015-2019 рр., т

Вид продукції	Роки					Відхилення 2019/2015 рр.	
	2015	2016	2017	2018	2019	(+, -)	(%)
Молоко і вершки	8 150	6 948	8 833	10 489	14 062	5 912	172,5
Молоко згущене	30 700	49 866	59 024	51 855	46 830	16 130	152,5
Кисломолочна продукція	3 245	2 999	3 753	2 854	3 711	466	114,4
Молочна сироватка	35 400	22 332	26 523	23 872	31 937	-3 464	90,2
Масло тваринне	3 600	11 287	11 749	12 056	30 442	26 842	845,6
Сири	59 800	19 464	10 816	8 051	9 051	- 50 749	15,1
Морозиво	2 950	2 879	4 519	4 464	5 069	2 119	171,8
Казеїн	3 300	5 025	5 706	6 160	7 122	3 822	215,8

Джерело: [93].

У молокопереробній галузі працює біля 200 підприємств. Проте, позитивну динаміку показують близько 100 із них, тому що старі технології не дозволяють розширитися або стати прибутковим.

У 2019 році Україна експортувала молочну продукцію до Китаю, ОАЕ, Єгипту, В'єтнаму та Бангладешу. До В'єтнаму експортовано - 16,5%, до Єгипту - 10% експорту всього масла. 11% експорту сухого молока відправили до Бангладешу, 8,9% кисломолочної продукції експортували до ОАЕ. У 2019 році, Україна займає 18-те місце по експорту молочної продукції по світу. Вітчизняна молочна продукція



експортується у 190 країн світу. Найважливішими країнами для збуту молочних товарів є: Польща, Білорусь, Лівія, Грузія, Молдова, які займають 70% усіх поставок [95].

У 2019 році, Україна займала 6-те місце по обсягу експорту вершкового масла, 8-ме місце - молока, 10-те місце - сиру. Однак, не дивлячись на такі позиції, Україна все більше купує сири, ніж продає на зовнішньому ринку. Розглянемо імпорт молочної продукції в Україні за період 2015-2019 років (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Імпорт молочних продуктів за період 2015-2019 рр., тис. дол.

Вид продукції	Роки					Відхилення 2019/2015 рр.	
	2015	2016	2017	2018	2019	(+,-)	(%)
Молоко та вершки, незгущені без додавання цукру	7257,7	3933,0	829,4	1061,5	1444,2	-5 813,5	-80,1
Молока та вершки, згущені з додаванням цукру	27055,4	12405,4	1666,4	2137,7	3769,4	-23 286	-86,1
Йогурт, кефір, ферментовані або сквашені (бактеріальні закваски)	21651,9	12344,4	3658,0	3942,4	5617,0	-16 035	-74,1
Молочна сироватка, продукція, яка містить натуральні компоненти	7090,3	4800,0	2096,2	1605,9	2368,6	-4 722,3	-66,5
Масло вершкове та інші жири, зроблені з молока; молочні пасти	67380,7	47931,4	2575,7	3790,1	4479,1	-62 901,6	-93,3
Різні види сирів та кисломолочний сир	111325,3	67607,3	23430,1	29876,5	47125,0	-64 200,3	-57,6
Разом	241761,4	149021,76	34255,9	42414,1	64803,0	-176 958,4	-73,2

Джерело: [92].

У 2019 році імпорт молочної продукції в Україні виявився низьким, тому що він є неприбутковим через підвищення світових цін на молокопродукти. За даними (табл. 2.6) бачимо, що за період 2015-2019 рр. відбувається поступовий спад обсягів імпорту молочних продуктів (64 803,2 тис. дол.) порівнюючи з 2015 р. - 241 761,5 тис. дол. Основними імпортерами молочних товарів у 2019 році стали виробники з Німеччини, Франції, Польщі та Фінляндії.

Великим імпортером української сироватки залишається Азія. За перші 6 місяців 2019 року, Україна збільшила імпорт молочної продукції в Китай у 9 разів. Основна продукція, яка постачається - суха сироватка. Українські виробники займають 21-ше місце у ряді постачальників. Також зростає експорт в Європу (+11,6%), Південну Америку (+12,8%) [134].

Вищенаведена інформація, вказує на те, що потрібно ретельно переглянути стан продовольчої безпеки, тому що щороку кількість сільськогосподарських тварин та поголів'я корів йде на спад, падає обсяг експорту та збільшується імпорт, що негативно впливає на країни, які є аграрними, в тому числі і Україну.

Одним із головних елементів, які мають вплив на якість товару, є його ціна. За останній рік, молочні продукти в магазинах та місцях збуту продукції піднялися в ціні на 5-15%. Молоко питне 1% жирності з початку року зросло в ціні на 7,2%, молоко 3,2% жирністю в листопаді коштувало в середньому 30 грн (+10%). Ціна йогурту в грудні за кілограм - у середньому зросла на 6,45% (+15,1%), ціна масла піднялася на 12,8% - до 232,2 грн/кг, сир зріс в ціні на 12% (до 203 грн/кг). Закупівельна ціна на «екстра» сорт почав зростати у другій половині серпня, де молоко даної групи зросло на 9,30 грн/л (з ПДВ).

*Таблиця 2.7.*

Середні споживчі ціни на молочну продукцію в Україні, 2019 р., грн за кг/л

Вид продукції	Період	
	Січень	Листопад
Молоко пастеризоване жирністю до 2,6%	22,01	23,39
Молоко пастеризоване з підвищеним складом жиру	20,60	21,35

Продовження таблиці 2.7.

Кефір	23,68	25,38
Сири тверді	173,63	186,97
Сири м'які, нежирні	96,74	105,20
Сири м'які, жирні	89,66	95,24
Сметана жирністю до 15%	51,14	55,41
Сметана з підвищеним складом жиру	65,21	70,50

Джерело: складено на основі [96].

Останні роки більшість країн світу почали звертати увагу на питання здорового харчування та екології. Існує думка, що в майбутньому молоко рослинного походження замінить тваринне, або ж стане важливою альтернативою. В Європі така тенденція вже набирає обертів і кожного року виробництво зростає на 14,5%.

У 2018 році, українська компанія «Люстдорф» випустила вівсяний та гречаний продукти, під назвою «Ідеаль Немолоко», до складу якого входять: мука гречана, вода, сіль, соняшникове масло дезодороване. Також, не відстає від нових тенденцій компанія «Молочний Альянс», яка наладила лінію випуску безлактозних молочних продуктів.

Варто відмітити, що 2018 рік для ринку молочних продуктів став перехідним. Збільшився попит на молоко вищого ґатунку серед вітчизняних споживачів і не тільки. Також важливим фактором для українського ринку молочної продукції стало те, що більшість виробників збільшили свої інвестиції у промощ, що в свою чергу підвищило попит на молочні товари. На телебаченні з'явилася реклама таких компаній, як: «Молочний Альянс», «Терра Фуд», «Люстдорф», «Вімм Білль Данн», «Галичина».

Вагомим є те, що відбувся ріст виробництва молока «екстра» класу. Не дивлячись на зниження доходів, виробники збільшують виробництво саме даного класу. Після закриття ринків РФ, фермерам прийшлося змінити вектор на молоко «екстра» класу. За думкою експертів, це зіграло велику роль для розвитку всього молочного бізнесу.

Цей напрям допоміг змінити ситуацію та заставив молочний бізнес переглянути підходи до якості продукції. Фермери повільно починають відмовлятися від дешевої сировини. Зі сторони держави були запропоновані програми підтримки аграріїв: за офіційними даними, 4 348 аграрних виробництв, із яких 59% фермери, скористалися програмою здешевлення техніки; були виплачені дотації у вигляді 320 млн. грн.. на утримання 270 корів в особистих господарствах. Підтримка кооперативів направлена на модернізацію виробничих потужностей з метою покращення якості продукції та її виробництва. Загалом, на розвиток та поліпшення умов для фермерських господарств, у бюджет було закладено 1 млрд грн. У травні поступила 31 заявка від фермерів, у серпні - 471, а у вересні кількість зросла до 569.

Проведення оцінки матеріалів щодо світових брендів показало, що в майбутньому на рейтинг брендів буде впливати його інноваційність та інтелектуальність товару або послуги. Про це свідчать результати досягнень аналітичних компаній (Brand Finance, Inter Brands), які багато років займаються оцінкою брендів. Було доведено, що більш значущі бренди мають змогу збільшитися у семикратному розмірі своєї «частки у гаманці споживача» у порівнянні з менш значущими. Саме тоді економічна доцільність показує, що 10% збільшення значущості бренду дає можливість підвищити надбавку до ціни на 10,4% [98;99;100;101]. У табл. 2.8 представлено топ-20 світових молочних компаній (за обсягом грошового обігу).

Таблиця 2.8.

## Топ-20 світових молочних компаній, 2019 р.

Роки		Назва компанії	Країна головного офісу	Обіг 2018 р., млн. USD
2019 р.	2018 р.			
1	1	Nestle	Швейцарія	24,2
2	3	Lactalis	Франція	19,9
3	2	Danone	Франція	17,6
4	4	Dairy Farmer of America	США	14,7

Продовження таблиці 2.8.

5	6	Fonterra	Нова Зеландія	13,7
6	5	Friesland Campina	Нідерланди	13,6
7	7	Arla Foods	Данія/Швеція	11,7
8	9	Saputo	Канада	10,8
9	8	Yili	Китай	9,9
10	10	Mengniu	Китай	8,8
11	11	Dean Foods	США	7,5
12	12	Unilever	Нідерланди	7,0
13	15	DMR	Німеччина	6,5
14	13	Kraft Heinz	США	6,2
15	14	Meiji	Японія	5,8
16	16	Sodiaal	Франція	5,8
17	18	Savencia	Франція	5,5
18	19	Muller	Німеччина	5,1
19	20	Agropur	Канада	5,1
20	17	Schreiber Foods	США	5,0

Джерело: [102].

Перші місця займають: «Nestle», «Lactalis» та «Danone». У 2018 та 2019 роках, Україна не зайняла жодного місця в топ-20 лідерів молочних компаній, однак потенціал до розширення ринків збуту країна має. З таблиці 2.8 видно, що до головних конкурентів українського ринку молочної продукції відносяться наступні бренди (поділимо на три групи): до першої групи відносяться компанії, виробничі потужності яких 10 млн. т. молока (Nestle, Lactalis, Danone, Dairy Farmers of America, Fonterra, Friesland Campina); до другої групи відносяться компанії, чий виробничі потужності досягають до 10 млн. т. молока; третя група - компанії, які нарощують свій потенціал.

До найбільших українських компаній молочної продукції відносяться близько 20-ти компаній, які володіють 76% усього вітчизняного ринку. Загалом виробляється понад 1,1 млн. т молочної продукції в рік. Варто зазначити, що ці 20

компаній випускають свою продукцію приблизно під 90 брендів, серед яких «Простоквашино», «Ферма», «Галичина», «Рудь», «Молокія», «Яготинське для дітей», «Добряна» та інші. За даними Державної статистики в Україні протягом 2019 року вироблено 1 млн. тонн молочної продукції, що на 3% більше ніж у 2018 році.

Виробники кожного року розширюють свої портфелі бренду, створюючи нові продукти, роблячи продукцію корисною. Актуальність теми здоров'я кожного разу розширюється, відповідно тенденція вибору натуральних продуктів виходить на перший план. Тому сучасний бренд повинен забезпечити максимальну природність продукції.

Великі компанії достатньо швидко реагують на споживчі уподобання: зниження споживання преміум-брендів призвело до перегляду портфелю брендів та до розширення лінії дешевих брендів; або до додавання в асортимент сімейної упаковки, яка дозволяє економити; або зменшення упаковки (ТМ «Яготинське», ТМ «Селянське»). Скляні упаковки присутні в сегменті «преміям» та в дитячому асортименті. В табл. 2.9 продемонстровано приріст та спад часток ринку українських брендів молочної продукції.

Таблиця 2.9.

Приріст частки ринку українських брендів молочної продукції у 2019 році

Бренд	Приріст/спад частки ринку (обсяг в грн)	Приріст/спад частки ринку (обсяг в Л)	Приріст/спад частки ринку (обсяг в грн)	Приріст/спад частки ринку (обсяг в Л)
	2018/2017 рр., %		2019/2018 рр., %	
«Молочний альянс»» ТДВ «Яготинський маслозавод»	13,64	13,01	6,33	4,32
«Данон Україна» ТМ «Простоквашино»	-14,28	-17,51	-13,66	-11,60
«Вімм Білль Данн» ТМ «Славяночка»	-2,90	0,26	-14,52	-7,30
АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь»)	-8,10	2,18	-11,71	-5,99

Продовження таблиці 2.9.

ТОВ «Молочна компанія» «Галичина»	108,91	152,46	26,18	27,05
ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія»	20,66	13,16	34,46	31,29
ТОВ «Люстдорф» «Селянське»	-6,55	-12,80	2,07	0,56
Терра Фуд «Ферма»	12,64	22,56	7,24	11,97

Джерело: [103].

Отже, ринок молочної продукції достатньо розвинений та структурований, топ-10 брендів займають 55% частки ринку, як у натуральному, так і у грошовому еквіваленті. Можна виділити лідерів ринку: АТ «Молочний Альянс» (ТМ «Яготинське»), «Данон Україна» (ТМ «Простоквашино») та Вімм Білль Данн (ТМ «Славяночка»), частка яких складає 30% на ринку. Майже кожна компанія має в своєму портфелі декілька категорій - молоко, кефір, сметана, масло, йогурти та десерти, сирна продукція з різними добавками та інше. Не завжди різні категорії об'єднуються під одним брендом - звідси йде широкий спектр брендів, упаковок, цін на молочну продукцію.

Для визначення остаточних результатів щодо лідерів ринку, на основі аналітичної системи You Control щодо виручки 2019 року, ми визначимо топ-8 основних лідерів ринку молочної продукції (табл. 2.10) [104].

Таблиця 2.10.

Топ-8 компаній на ринку молока та молочних продуктів України, у 2019 році

№	Компанія	Дохід, Млн. грн.	Частка ринку, %
1.	«Терра Фуд» (ТМ «Ферма»)	5200-5300	12,35
2.	ТОВ «Данон Дніпро» (ТМ «Простоквашино»)	3700-3800	8,82

Продовження таблиці 2.10.

3.	Про «Молочний альянс» (ТДВ «Яготинський маслозавод»)	3200-3300	7,65
4.	ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське»)	2900-3000	6,94
5.	АТ «Житомирський маслозавод» (ТМ «Рудь»)	2200-2300	5,29
6.	ТОВ «Молочна компанія Галичина» (ТМ «Галичина»)	2000-2100	4,82
7.	АТ «Дубно молоко» (ТМ «Комо»)	1900-2000	4,59
8.	ПРАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»)	1800-1900	4,12

Джерело: розроблено автором на основі [104].

Найбільші частки приходяться на категорію «молоко» та «кисломолочна продукція», загальна частка яких складає 70%. У натуральному варіанті ринок молочної продукції достатньо сталий, йогурти та десерти займають ключові позиції, що зумовлено споживчим трендом на здорове харчування.

Близько 30-ти виробників молочної продукції мають частку ринку у межах 1%. За даними, перше місце за обсягом ринку займає «Терра Фуд» («Ферма», «Біла лінія»), друге - ТОВ «Данон Дніпро» («Простоквашино»), третє - Про «Молочний альянс» («Яготинське»). Розраховані частки ринку можуть змінюватися, тому що виручка підприємств містить грошові надходження не тільки від реалізації на внутрішньому ринку, але і від експорту та інших видів діяльності, крім переробки молока. Проте, основні компанії з великою ймовірністю займають перші місця.

Брендинг відіграє важливу роль для забезпечення конкурентоспроможності та успішності підприємства. За останні роки, існує тенденція в активізації патріотизму, тобто популяризація національних виробників. Для компаній, які вже створили та розвинули власний бренд, варто замислитися про такий інструмент брендингу, як соціалізація бренду. Даний інструмент допомагає знайти взаємозв'язок із споживачем та створити загальну соціальну цінність у вигляді довіри до продукції. Для бренду важливим фактором є саме його соціальна ідея та реалізація її на упаковці товару:



- нові тенденції у дизайні упаковки свідчать про зростаючу свідомість споживачів. З кожним роком, скляна тара починає конкурувати з іншими видами пакувань, так як упаковку зі скла можна переробляти повторно, що позитивно впливає на навколишнє середовище;

- просте маркування, без лишніх яскравих знаків, допомагає споживачу швидше вибрати потрібний йому продукт. Важливо подати інформацію так, щоб найнеобхіднішу інформацію було видно одразу: вагу, склад продукту та калорійність;

- кольори, до яких звикли, такі як білий та голубий, можуть не виділяти продукт серед конкурентів. Для того, щоб виділитися серед іншої молочної продукції, потрібно додати яскраві кольори на упаковку товару;

- незвичайна форма упаковки відразу привертає увагу споживача. Однак не потрібно забувати про її зручність для споживачів, особлива форма не має впливати на стійкість пакування [166].

Ефективне використання брендингу дозволяє компаніям стати лідерами ринку серед конкурентів. Такі підприємства володіють вдалою системою управління складовими брендингу, а саме:

- модернізоване представлення бренду;
- чітке зображення індивідуальності бренду;
- соціальний напрямок із проведених програм позиціонування;
- сформований бренд-неймінг та бренд-імідж бренду;
- використання ребрендингу при необхідності.

Закриття російського ринку та відкриття кордонів з ЄС стали стимулом у модернізації технології випуску молочних товарів та їх якості. Однак, існують проблеми, які уповільнюють процес розвитку молокопереробних підприємств.

1. Низький потенціал та якість сировинної бази для промислової переробки. За період 2013-2018 рр. значно скоротилася кількість поголів'я корів, понад 27%, що спричинило зниження обсягу сировини для виробництва готової продукції. Дрібнотоварна форма виробництва молока, яка переважає на території України з 1991 року, є однією із наслідків, як недостачі молочної сировини для

промислової переробки, так і низької якості. У той час, для дотримання високої якості та всіх нормативних стандартів, потрібно мати високотехнологічні доїльні та холодильні устаткування. Крім того, якість молока напряму залежить від породи тварин, умов їх утримання та корму. Дотримання даних умов потребує великих капіталовкладень із тривалим терміном окупності. В Україні малі та середні господарства фінансово не забезпечені задля впровадження нових обладнань та технологій. В Європі, вся сировина, яка йде на подальшу переробку, дотується, що в свою чергу, дає стимул виробникам покращувати умови, збільшувати поголів'я тварин високопродуктивних молочних порід. Тому наші вітчизняні виробники не можуть стати головними конкурентами європейському ринку молочної продукції.

2. Наявність тіньового сегменту та високого рівня фальсифікату на внутрішньому ринку молочних товарів. На території України у швидкому темпі зростають малі молокопереробні підприємства, які не мають потрібних дозволів та загалом державної реєстрації. Не платяться податки та не дотримуються виробничі та санітарно-гігієнічні стандарти. У результаті, це негативно впливає на місцевий бюджет від недоотриманих надходжень, страждають легальні молокопереробні підприємства від недобросовісної конкуренції. Споживачі постійно знаходяться в зоні ризику від вживання неякісної продукції. Загальний обсяг тіньового сегменту на українському ринку молочних товарів досягає 26%. Дуже часто, найбільше фальсифікують такі товари, як: сири, сметана, масло. В них можна замінити молочну сировину на речовину рослинного походження.

3. Обмеженість вітчизняного експорту молочних товарів при зростанні імпорту. За рахунок невиконаних молокопереробних виробництву норм, низької якості продукції, невідповідність принципам та регламентам ЄС, більша кількість фірм даного сегменту харчової промисловості не може бути прийнята міжнародною комісією з питань експорту молочних товарів, тобто немає входу до європейських ринків збуту.

Для поліпшення стану молокопереробної галузі, на нашу думку, варто в першу чергу:

1. вдосконалити техніко-технологічну базу для покращення використання сировинних ресурсів;
2. забезпечити державну підтримку для збільшення с/г тварин для всіх категорій господарств (створення ферм великої рогатої худоби, що покращить обсяги сировини відповідним чином), модернізувати обладнання та покращити якість продукції;
3. розвивати ринкову та соціальну інфраструктуру в сільській місцевості;
4. нарощувати експорт та шукати міжнародні зв'язки з іншими країнами, забезпечити відповідне перевезення молока та молочної продукції; збільшувати експорт готової молочної продукції.

Досліджуючи дану галузь, можна сказати, що вона є досить прибутковою та пріоритетною для держави. Основні завдання, на які потрібно звернути увагу, це: створення умов здорової конкуренції та захист населення від фальсифікованої продукції; врегулювання законодавчої бази для молокопереробної галузі. Важливо вжити заходи по виведенню вітчизняного товару на міжнародний ринок. Сприяти створенню дієвого механізму з контролю якості та реалізації програми у контексті підвищення результативності праці на ринку молокопереробної галузі.

## **2.2. Аналіз маркетингової діяльності молочних компаній**

На сьогоднішній день ринок товарів кардинально змінюється: виробники прагнуть як можна ширше урізноманітнити асортимент своєї продукції з метою ширшого охоплення ринку, а споживачі, в свою чергу, звертають більше уваги на якість товару, відповідно це призводить до змін умов в конкуренції. Раніше споживач був націлений на ціну товару, тоді як зараз він звертає увагу на якість товару, вигляд упаковки, репутацію бренду та його відомість. Успішний бренд являється одним із головних факторів ефективних продажів компанії.

Ключовим значенням створення бренду являється його позиціонування, яке допомагає визначити стратегію бренду, розраховану на довгострокову перспективу. Для реалізації ефективного позиціонування бренду потрібно провести аналіз інших

марок, який покаже загалом ринкову ситуацію та дасть змогу зрозуміти пропозицію конкурентів. Для проведення даного аналізу нами була узагальнена інформація про найбільш важливі та вживані бренди молочної продукції. Характерні риси портфеля брендів молочної продукції на ринку Житомирської області подано в додатку Д.

Оцінка брендів компанії (Додаток Г) показує те, що деякі компанії володіють широким портфелем брендів. Одна із компаній «Люстдорф», яка має досить широку товарну категорію (портфель брендів компанії «Люстдорф» - ТМ «Селянське», ТМ «На здоров'я», ТМ «Бурьонка», ТМ «Смачно шеф», ТМ «Весела бурьонка», ТМ «Despicable Me», ТМ «Ідеаль Немолоко», ТМ «Готоша». Відповідно, компанії, які мають меншу частку ринку володіють коротшими лініями марок.

Збільшення виробництва молочної продукції в Україні є невідкладною справою, якій зі сторони сільськогосподарських підприємств приділяється неабияка увага. Однак, існує велика конкуренція серед компаній, де просування молочних продуктів на споживчі ринки є значною проблемою. Тому, для компаній молочної продукції важливо мати стратегічне планування, постійно вдосконалювати та змінювати технології по виробництву молочних продуктів, впроваджувати сучасні стандарти якості та новітні маркетингові технології на ринок.

Ключовою ознакою позиціонування бренду компанії є саме вивчення відповідностей побажань та потреб споживачів. Тому, доречно буде провести дослідження існуючого стану конкурентоспроможності компаній молочної продукції за ступенем їх привабливості на ринку, положенням на ринку та станом маркетингової діяльності та брендингу в компаніях (додаток Б1,Б2).

Як зазначалося вище, трійка лідерів на українському ринку молочної продукції у 2019 році складається з таких компаній: «Терра Фуд» («Ферма»), АТ «Молочний Альянс» (ТМ «Яготинське»), ТОВ «Люстдорф» («Селянське»). При тому, що кожного року попит на молочну продукцію зростає, основною маркетинговою стратегією лідерів ринку України є стратегія підтримання конкурентних переваг (потреба великого обсягу інвестицій у розвиток бренду; вкладання капіталу у маркетингову діяльність даних компаній з метою збереження їх ринкової частки та поглинання конкуренції). Компаніям, які займають нижчі

позиції на ринку потрібно дотримуватися такої ж стратегії та докладати максимум зусиль для досягнення кращих результатів. Це вітчизняні компанії: «Данон Дніпро» (ТМ «Простоквашино»), АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь»), ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія», ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

Доцільно провести дослідження, використовуючи матрицю «Мак Кінсі», яка ґрунтується на основі поєднання двох критеріїв - привабливості ринку за вісьмома показниками, що її характеризують та конкурентоспроможності підприємства за певними показниками, які відтворюють сутність цих критеріїв. Остаточна їх оцінка визначається множенням коефіцієнта вагомості певного показника на його рейтинг за 10-бальною шкалою. Остаточні оцінки узагальнюються в межах кожного критерію і таким чином виводиться загальна оцінка за фактором [105].

У таблиці 2.12 та 2.13 (додатки А.1, А.2) наведені дослідження щодо загальної оцінки привабливості ринку та конкурентоспроможності молочних компаній «Терра Фуд» («Ферма») та ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія». Показник «розмір ринку» складається зі стану національного виробництва та експортно-імпортне сальдо; характеристика рівня конкуренції передбачає рівень кількості конкуренції, концентрації та частки ринку найбільших конкурентів.

Оцінка привабливості ринку молочної компанії «Терра Фуд» («Ферма») складається з розміру ринку (1,6 бали), темпів зростання ринку (1,8 бали), існуючого на ринку рівня конкуренції (1,6 бали) та чутливості до інфляції (0,72 бали), конкурентоспроможності - якості товару (2,0 бали), відносної частки ринку, яку він посідає на загальному ринку (0,80 бали), привабливості асортименту (1,4 бали), ефективності рекламної діяльності (0,64 бали), виробничих можливостей (0,64 бали).

*Таблиця 2.12.*

Оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності молочної компанії «Терра Фуд» («Ферма») на ринку Житомирської області

Привабливість ринку	К/ваг.	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг.	Ранг	Q
Розмір ринку	0,16	10	1,60	Якість товару	0,20	10	2,00

Продовження таблиці 2.12.

Темпи зростання ринку	0,18	10	1,80	Абсолютна частка ринку	0,14	10	1,40
Рентабельність активів	0,17	8	1,36	Відносна частка ринку	0,08	10	0,80
Рівень конкуренції	0,16	10	1,60	Привабливість асортименту	0,14	10	1,40
Чутливість до інфляції	0,12	6	0,72	Ефективність каналів збуту	0,08	8	0,64
Наявність та доступність матеріально-технічних ресурсів	0,03	8	0,24	Ефективність рекламної діяльності	0,08	8	0,64
				Ризик ринку	0,17	6	1,02
Соціальне середовище	0,03	4	0,12	Фінансові ресурси	0,08	10	0,80
				Виробничі можливості	0,08	8	0,64
Сумарна оцінка	1,00	64	8,64	Сумарна оцінка	1,00	82	9,28

Джерело: побудовано автором на основі [151].

У таблиці 2.13 представлена оцінка привабливості та конкурентоспроможності молочної компанії ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія». Привабливість ринку залежить від ряду показників, таких як: розмір ринку (0,72 бали), існуючий рівень конкуренції (1,08 бали), чутливість до інфляції (1,08 бали), матеріально-технічні ресурси (0,2 бали). Конкурентоспроможність ринку передбачає якість товару (1,20): абсолютна (0,64 бали) та відносна (0,40 бали) частки ринку, привабливість асортименту (0,84 бали), чутливість до цін (1,02 бали), виробничі можливості (0,70 балів).

Таблиця 2.13.

Оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності молочної компанії ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія» на ринку Житомирської області

Привабливість ринку	К/ваг.	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг.	Ранг	Q
Розмір ринку	0,12	6	0,72	Якість товару	0,20	6	1,20
Темпи зростання ринку	0,14	4	0,56	Абсолютна частка ринку	0,08	8	0,64
Рентабельність активів	0,12	4	0,48	Відносна частка ринку	0,05	8	0,40

Продовження таблиці 2.13.

Рівень конкуренції	0,18	6	1,08	Привабливість асортименту	0,14	6	0,84
Чутливість до інфляції	0,18	6	1,08	Ефективність каналів збуту	0,04	6	0,24
Наявність та доступність матеріально-технічних ресурсів	0,05	4	0,2	Ефективність рекламної діяльності	0,04	5	0,20
Соціальне середовище	0,03	4	0,12	Чутливість до цін	0,17	6	1,02
				Фінансові ресурси	0,14	8	1,12
				Виробничі можливості	0,14	5	0,70
Сумарна оцінка	1,00	39	5,14	Сумарна оцінка	1,00	58	6,36

Джерело: узагальнено автором на основі [151].

На основі досліджень побудуємо матрицю «Мак Кінсі». На рис 2.2 у верхній лівій частині матриці, I - ї зони на перетині оцінки привабливості ринку в 8,64 бали та конкурентоспроможністю даного бренду у відповідності до існуючих конкурентів в 9,28 балів за десятибальною шкалою знаходиться молочна компанія «Терра Фуд» («Ферма»). Дана позиція означає, що компанія працює на перспективному ринку та має сильні позиції.

У першій зоні знаходяться також такі компанії, як ТОВ «Люстдорф» («Селянське») (8,16 та 8,92), «Яготинський маслозавод» (7,64 та 7,72). Даним компаніям пропонується підтримувати конкурентні переваги, вкладати інвестиції та розширювати компанії, за допомогою франшиз. В другій зоні знаходиться компанія АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь») (6,4 та 7,86). Даному підприємству, з середнім рівнем конкурентоспроможності та середнім рівнем привабливості ринку рекомендується стратегія розвитку: інвестування найприбутковіших сегментів, підвищення прибутку шляхом економії на масштабах виробництва.

У другій стратегічній зоні знаходиться також ПРАТ «Тернопільський молокозавод» «Молокія» (5,14 та 6,36 бали), якому пропонується стратегія

вибіркового розвитку: пошук шляхів отримання конкурентних переваг, інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий [106].

		Конкуреноспроможність молочних компаній		
		Висока 6,67 – 10,00	Середня 3,33 – 6,66	Низька 0,0 – 3,32
Привабливість ринку	Висока 6,67 – 10,00	ТМ «Ферма» ТМ «Селянське» ТДВ «Яготинський маслозавод»		
	Середня 3,33 – 6,66	ТМ «Рудь»	ТМ «Молокія»	
	Низька 0,0 – 3,34			

Рис. 2.2. Матриця привабливості ринку та конкуреноспроможності молочних компаній «Мак Кінсі».

Джерело: узагальнено автором на основі [151].

Для того, щоб дізнатися існуючий стан маркетингової діяльності молочних компаній, методом анкетування були проведені бенчмаркетингові дослідження складових комплексу маркетингу компаній (товарної, цінової та асортиментної політики) щодо розповсюдження молочної продукції під певними брендами молочних товарів (ТМ «Ферма», в порівнянні з ТМ «Селянське», ТМ «Яготинське», ТМ «Рудь» в порівнянні з ТМ «Молокія»).

Методом анкетування проводилося дослідження уподобань споживачів молочної продукції щодо 8-ми брендів за допомогою Google форми(додаток Б). Загалом було опитано 450 респондентів, з них 75,6% жінок та 24,4% чоловіків, віком від 17-24 років - 26,7%, від 25-25 років - 51,1%, від 36-45 років - 8,9%, від 46-55 років - 8,9%, від 56-65 - 4,4%. За родом діяльності опитувані поділились на: керівники відділів, служб, підрозділів - 9,5%, фрілансери - 2,4%, обслуговуючий



персонал - 2,4%, домогосподарки, тимчасово непрацюючі - 16,6%, студенти - 21,4%, пенсіонери - 2,4%, інші види діяльності - 45,3% (додаток Б).

Визначення ставлення опитаних до товарної політики виробників молочної продукції серед жителів міста Житомира: рейтинг уподобань щодо брендів молочної продукції та щодо асортиментного ряду молочних товарів представлено у таблиці 2.14 та 2.15, додатку Б.

Таблиця 2.14.

Рейтинг уподобань споживачів щодо брендів молочної продукції

Бренди молочної продукції	Місце (1-8) (за 5-бальною шкалою)			
	Кількість відповідей, од.	Бали	у середньому, бали	Рейтинг
ТМ «Молокія»	233	1067	4,57	1
ТМ «Рудь»	220	990	4,5	2
ТМ «Яготинське»	196	842	4,29	3
ТМ «Ферма»	187	729	3,89	4
ТМ «Селянське»	160	496	3,1	5
ТМ «Простоквашино»	156	452	2,89	6
ТМ «Комо»	139	355	2,55	7
ТМ «Галичина»	124	272	2,19	8
Разом	1415	5 176	2,96	-

Джерело: власні розрахунки.

Щоб опрацювати та проаналізувати відповіді на питання рейтингового типу був розроблений спеціальний метод: кількість відповідей опитаних, які обрали відповідний бренд за своїм уподобанням і визначили йому перше місце в порівнянні з іншими виробниками, множиться на 5,0 балів, друге місце - на 4,5 бали, третє - на 4,0 бали, четверте місце - на 3,5 бали та всі послідовні - на 3,0 бали. Загальна оцінка бренду розраховується за середнім показником отриманих балів (сума балів конкретного бренду за відведеним йому респондентами місцем (від 1-8) ділиться на кількість відповідей).

Аналізуючи таблицю 2.14, можна виділити трійку лідерів за вподобанням споживачів (перші три місця з середньою оцінкою більше чотирьох балів (від 4,29 до 4,57) за 5-бальною шкалою) - це бренди: «Молокія», «Рудь», «Яготинське».

Наступні місця займають із середньою оцінкою від 3,1 до 3,89 балів бренди «Селянське» та «Ферма». Найнижчі місця зайняли бренди: «Простоквашино», «Комо», «Галичина» з середньою оцінкою від 2,19 до 2,89 бали. Ці бренди знаходяться на стадії проникнення на даний регіональний ринок.

Важливо зазначити оцінку споживачів щодо переваг та недоліків представленого на місцях продажу асортиментного ряду брендів молочної продукції (табл. 2.15).

Таблиця 2.15.

Рейтинг уподобань споживачів щодо асортиментного ряду брендів молочної продукції, представленої на місцях продажу міста Житомира

Види продукції	Місце	
	Кількість відповідей, %	Рейтинг
Продукція з незбираного молока (молоко, кефір, ряжанка, йогурт, вершки)	35,7%	1
Сири (тверді, плавлені)	28,6%	2
Кисломолочні продукти (сир, сметана, йогурт, простокваша, ряжанка)	18,2%	5
Масло вершкове	15,7%	6
Інше	1,8%	7
Разом	100%	-

Джерело: власні дослідження.

Перше місце посідає продукція з незбираного молока, з безперечною перевагою у споживчій оцінці - 35,7%, на другому місці з відсотком у 28,6 - категорія сири (тверді, плавлені). Третє місце займають кисломолочні продукти - 18,2%, 4-те - масло вершкове та остання категорія «інше» - 1,8%.

Визначення відношення опитуваних респондентів до молочної продукції різних брендів та оцінка ними даної продукції у місцях продажу міста Житомира (за

критеріями широкого асортименту продукції, високої якості товару, доступної ціни, репутації бренду, дизайну упаковки) зазначено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16.

Рейтинг критеріїв вибору молочної продукції різних брендів за їх споживчою оцінкою (місце від 1 до 5)

Критерії вибору	Місце від 1 до 5, за 5-бальною шкалою			
	Кількість відповідей	бали	у середньому	місце
Широкий асортимент	450	1180	2,62	1
Висока якість продукції	450	1100	2,44	2
Доступна ціна	450	1060	2,35	3
Репутація бренду	450	890	1,97	4
Дизайн упаковки	450	870	1,93	5
Разом	2250	5100	2,26	-

Джерело: власні дослідження.














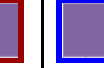
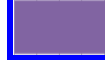




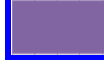






















Дані, наведені в таблиці 2.16 свідчать про те, що для споживачів основним критерієм є широкий асортимент та висока якість продукції, на третьому місці - доступна ціна. Останні місця з даного списку посідають такі критерії, як «репутація бренду» та «дизайн упаковки».

Ми провели аналіз конкурентних позицій брендів за допомогою опитування респондентів (табл. 2.17).

З таблиці 2.17 видно, що споживачі надають перевагу у виборі брендів молочної продукції ТМ «Рудь» (АТ «Житомирський маслозавод»), «Молокія» (ПРАТ «Тернопільський молокозавод»), «Ферма» (Терра Фуд), «Яготинське» (ТОВ «Молочний альянс»), «Селянське» (ТОВ «Люстдорф»), «Галичина» (ТОВ «Молочна компанія «Галичина»). Найбільш привабливими брендами на ринку Житомирської області є продукція ТМ «Рудь», «Молокія», та «Простоквашино» з оцінкою в 5,6 балів, бренди «Ферма», «Яготинське» та «Селянське» займають приблизно однакові позиції з оцінкою в 5,3 і 5,1 балів відповідно, бренд «Галичина» показує найнижчу позицію (4,7 балів) серед споживчих уподобань.

Таблиця 2.17.

Оцінка конкурентних позицій на ринку молочних компаній за 2019 р.

Бренд ----- Критерії оцінки	Рудь	Молокія	Простоквашино	Ферма	Яготинське	Селянське	Галичина
Популярність бренду	 10	 10	 10	 10	 10	 9	 9
Висока якість продукції	 10	 10	 9	 10	 9	 9	 8
Зовнішній вигляд	 8	 9	 10	 7	 7	 8	 8
Цінова категорія	 9	 9	 8	 8	 7	 8	 8
Широкий асортимент	 9	 9	 9	 9	 9	 8	 6
Репутація бренду	 10	 9	 10	 9	 9	 9	 8
Середня оцінка	5,6	5,6	5,6	5,3	5,1	5,1	4,7

Джерело: розроблено автором (використання 10-ти бальної оцінки).

Варто відмітити той факт, що молочна продукція користується великим попитом серед споживачів. Асортимент молочних товарів досить різноманітний. Кількість виробників - конкурентів постійно збільшується. Але, все таки, існує прихильність споживачів до іноземних товарів і це може бути поштовхом до витіснення вітчизняної продукції з ринків. Однак, вітчизняна продукція має перевагу у цій категорії, тому продажі за рахунок цього можуть збільшуватись. Саме тому питання позиціонування брендів вітчизняних виробників є одним із важливих напрямків.

Результати вивчення думки респондентів щодо цінової політики брендів молочної продукції, а саме, оцінка співвідношення «якість-ціна» представлених брендів, подана у табл. 2.1.

Відповідно до табл. 2.18 ми застосували власний спосіб обчислення результатів відповідей респондентів. Дана інформація дає змогу визначити рівень якості: високий, середній, низький, який оцінюється в «5», «4» та «3» бали відповідно, та виявити вплив ціни на продаж товару. Варто зауважити, що попит на молочну продукцію має нестійку позицію, тому що збільшення ціни призводить до зниження попиту на продукцію, тому розгляд результатів даних трьох рівнів зводиться до оберненої інтерпретації значення балів.

Таблиця 2.18.

## Співвідношення якості до ціни 8-ми брендів молочної продукції

Якість	Ціна						Сума	Бали
	Висока - 3 бали		Середня - 4 бали		Низька - 5 балів			
	кількість	%	кількість	%	кількість	%		
Висока (5 балів)	59	13,1	103	22,9	27	6,0	189	945
Середня (4 бали)	62	13,8	118	26,2	24	5,3	204	816
Низька (3 бали)	27	6,0	25	5,6	5	1,1	57	171
Сума	148		246		56		900	1932
Бали	444		984		280		1708	4,1*

\*Примітка. \*середній бал за 5-ти бальною шкалою.

Джерело: власні дослідження.

Кількість опитаних, які обрали якість молочної продукції, як високий рівень (189 відповідей) за трьома рівнями ціни, множиться на її оцінку - «5» балів, у результаті маємо 945 балів. Аналогічно обраховуємо ті відповіді опитаних, які обрали ціну молочної продукції (148 відповідей) за трьома рівнями якості; множимо на її оцінку - «3» бали, що в результаті приносить нам загальну суму відповідей в балах - 444 бали.

Далі розраховуємо загальну суму за трьома рівнями якості (1932 бали) та рівнями ціни (1708 бали). Результат, який ми отримали (3640 балів) ділимо на 900 умовних анкет (так як оцінка 450 анкет мала дві категорії: за якістю та за ціною, відповідно  $450 \times 2 = 900$ ). Можна визначити середнє значення оцінки респондентів, які пройшли анкетування відповідності ціни до якості в місцях продажу молочної продукції. Він становить 4,1 балів (за 5-ти бальною шкалою).

Враховуючи результати анкетування та використавши власний підхід щодо розрахунку, обчислено величини даних стратегій. До найбільшої кількості відповідей опитаних (204) зліва направо (середня якість товару за різного рівня цін), додаємо найбільшу кількість відповідей опитаних зверху донизу (246) (середній рівень ціни за різного рівня якості). Загальна сума ( $204+246=450$ ) множиться на 100 та ділиться на 900 анкет, що становить 50%. Це свідчить про те, що 50% респондентів відносять молочну продукцію до середньої якості. Стратегія середнього рівня передбачає встановлення середніх цін на продукцію середньої якості. Інша кількість респондентів, яка складає 37,4%, відноситься до категорії «висока якість»(189) та «висока ціна» (148), що відповідає такій стратегії ціноутворення, як стратегія преміальних оцінок, що орієнтована на споживача, який має високий достаток і передбачає преміювання покупця високою якістю, а продавця – високою ціною товару. Останні 12,5% респондентів вважають, що товар пропонується за високими цінами та низькою якістю, що відповідає такій стратегії, як стратегія низької ціннісної значущості. Дана стратегія може призвести до втрати у майбутньому споживчої лояльності до бренду [107].

Для забезпечення ефективності розповсюдження молочної продукції варто звернути увагу на бачення та сприйняття споживачами продуктової лінійки. Вирішальним станом для даного дослідження слугує саме створення у свідомості споживачів певного асоціативного ряду щодо репрезентованих брендів. Щоб здійснити якісну оцінку існуючого стану брендингу молочних компаній, які представлені на продуктових ринках Житомирської області, потрібно визначити відношення споживачів до цих брендів. За допомогою анкетування потрібно було

визначити, до яких із представлених тверджень (продукція, ціна, особисте ставлення) відноситься той чи інший бренд (табл. 2.19).

Проаналізувавши таблицю 2.19, можна сказати, що безперечним лідером на ринках Житомирської області є торгова марка «Рудь» - 4,47% та компанія «Молокія» - 4,38%, третє та четверте місця займають такі торгові марки як «Яготинське» та «Селянське» - 3,97% та 3,68% відповідно. На останніх трьох позиціях знаходяться «Комо», «Простоквашино» та «Галичина» (3,46%, 3,34%, 3,27% відповідно).

Таблиця 2.19.

Оцінка респондентами асоціацій щодо представлених брендів молочної продукції на ринку Житомирської області

Асоціація респондента	Місце							
	ТМ «Рудь»	ТМ «Молокія»	ТМ «Яготинське»	ТМ «Селянське»	ТМ «Ферма»	ТМ «Комо»	ТМ «Простоквашино»	ТМ «Галичина»
Завжди свіжа продукція	450/449	450/442	450/398	450/400	450/412	450/364	450/373	450/365
Хороший смак	450/423	450/413	450/412	450/356	450/322	450/321	450/301	450/288
Корисний продукт	450/420	450/422	450/415	450/404	450/398	450/384	450/352	450/349
Ціна відповідає якості	450/400	450/400	450/350	450/345	450/333	450/332	450/328	450/323
«Я часто вживаю цей бренд»	450/312	450/298	450/287	450/285	450/194	450/156	450/150	450/147

Джерело: власні дослідження.

Важливою складовою бренду, яка є механізмом запуску асоціацій у свідомості споживача та допомагає у просуванні торгової марки на ринок, є назва та логотип бренду. Асоціації - це потрібний для бренду критерій, який формує розуміння про цінність та обіцянку бренду та залишається у його свідомості. Було розглянуто асоціації, які виникають у споживачів, коли вони бачать той чи інший логотип

бренду (додаток Б). Порівняльний аналіз відповідей респондентів дав змогу сформуванню асоціації в 4 групи для всіх брендів.

Із варіантів відповідей про зауваження до бренду, у більшості випадків респонденти обрали категорію «підвищити якість продукції (ДСТУ продукція) (ТМ «Ферма» - 32,1%, ТМ «Простоквашино» - 35%, ТМ «Яготинське» - 30%, ТМ «Селянське» - 35%, ТМ «Рудь» - 9,0%, ТМ «Комо» - 32,5%, ТМ «Галичина» - 26,0%, ТМ «Молокія» - 26,5%) та «зменшити ціну на продукцію» - (ТМ «Ферма» - 24,6%, ТМ «Простоквашино» - 22,0%, ТМ «Яготинське» - 15,0%, ТМ «Селянське» - 38,0%, ТМ «Рудь» - 16,0%, ТМ «Комо» - 34,5%, ТМ «Галичина» - 29,0%, ТМ «Молокія» - 42,5%).

Таблиця 2.20.

Асоціації респондентів, які виникають при розгляді логотипу бренду

Група асоціацій	Асоціації	Назва бренду
I	Асоціації, які пов'язані з деталями (складовими) самого логотипу	ТМ «Ферма» - 56 %, ТМ «Молокія» - 38,5%
II	Асоціації, які пов'язані з логотипом, не як з молочним продуктом, а як з малюнком	ТМ «Простоквашино» - 62%, ТМ «Селянське» - 21,3%
III	Асоціації, сприйняття яких пов'язані саме з молочними продуктами (брендами)	ТМ «Простоквашино» - 16,0%, ТМ «Яготинське» - 13,0%, ТМ «Рудь» - 66,0%, ТМ «Галичина» - 26,0%, ТМ «Комо» - 88,0%, ТМ «Молокія» - 38,5%
IV	Асоціації, які несуть у собі негативний характер при вигляді того чи іншого логотипу	ТМ «Ферма» - 2,0% (саме колір логотипу відлякує респондентів), ТМ «Комо» - 12,0% (логотип не викликає жодних асоціацій)

Джерело: розробка автора.

Бренд-стратегія залежить від рівня розвитку ринку та від того, наскільки структурованим він є. Якщо бізнес працює на молодому ринку — стратегія має бути агресивною. Якщо ж ринок досягнув етапу зрілості — то потрібно рухатися в напрямку нішевих продуктів. Нішеві продукти – це ті, виробництво яких розраховане на спеціалізований попит.



На основі анкетування щодо уподобань респондентів молочних компаній на ринку Житомирської області було визначено, що жителі даної області в переважній більшості віддають перевагу компанії «Рудь» та його продукції. Тому, в подальших дослідженнях велику увагу будемо приділяти вивченню та аналізу даного бренду.

Глобальна маркетингова дослідницька фірма The Nielsen Company досліджувала сприйняття споживачами якості продукції та її ролі у формуванні цінності для бренду. Було визначено, що у вітчизняних громадян якість асоціюється з сильним брендом та високою ціною. Сьогодні компанії витрачають великі суми на просування власного бренду, проте у майбутньому це дасть позитивні результати і відзначиться на обсягах реалізації та прибутку компанії. Інколи, як показує практика багатьох брендів, метою брендингу стає підвищення ринкової вартості компанії для більшої прибутковості.

Компанія «Рудь» створила спеціалізовану дистрибуційну компанію ТОВ «Акріс-Логістик» для реалізації якісної логістики. Компанія також має сертифікацію у сфері надання послуг транспортування, зберігання та реалізації харчових продуктів ДСТУ ISO 22000:2007(ISO 22000:2005, IDT). Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга [108]. Дистрибуційна компанія працює цілодобово для того, щоб кожного ранку продукція була доставлена у точки продажу. Для перевезення продукції надається новий спеціалізований транспорт, який проходить санітарну обробку до початку та після рейсів.

Термін реалізації молока - всього 5 днів, термін придатності кисломолочних продуктів без стабілізаторів і консервантів - не більше 10 днів. Тобто, компанії важливо встановити налагоджену систему розподілу, яка є однією із основних складових маркетингової стратегії. Такі досягнення реалізуються за допомогою високоякісних інновацій у сфері ефективних систем розподілу товару та якості обслуговування покупців.

В Україні з 2017 року триває поетапний обов'язковий перехід на систему управління безпечністю харчових продуктів – HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points). Це міжнародно визнаний метод виявлення та управління ризиками,

пов'язаними із безпечністю харчових продуктів. В цій системі безпечність харчових продуктів досягається шляхом аналізу та контролю небезпечних факторів біологічного, хімічного та фізичного походження, починаючи від сировини і закінчуючи споживанням готової продукції. Впровадження систем управління якістю дозволило компанії «Рудь» стати найбільшим виробником кисломолочної продукції у Житомирській області та найбільшим виробником морозива в Україні. Варто відмітити, що дана компанія стала однією із перших в Україні, хто запровадив цю систему на підприємстві.

АТ «Житомирський маслозавод» впровадило на своєму підприємстві сертифікацію систем екологічного менеджменту, якості та харчової безпеки. Дивлячись на масштаби виробництва, компанія прикладає максимум зусиль для постійного покращення показників якості та екологічного стану довкілля.

Компанія «Рудь» розпочала процес виведення на ринок нового продукту - першого українського органічного морозива «Ескімос-Organic». Новий продукт просувався на ринок на противагу закордонним брендам. Для максимально широкого охоплення цільової аудиторії проводилося ряд заходів щодо просування товару: email-розсилки, PR-статті, публікації в соціальних мережах, розміщення продукту в каталогах спеціалізованих інтернет-магазинів органічної продукції, створена власна бренд-платформа компанії «Рудь» [109]. За допомогою реклами нового продукту, запланований обсяг виробництва органічного морозива «Ескімос-Organic» був перевищений на 45%.

Іншим прикладом може слугувати виведення на ринок кампанії з просування нової лінії морозива від ТМ «Рудь - «Крем-Пломбір». Завданням кампанії було вивести на ринок новий продукт - класичний пломбір, але у новому образі. Реалізація даного задуму була виконана за допомогою комплексної рекламної кампанії, відеоролика та промо сайту, який презентував новий продукт. Нова лінія «Крем-пломбір» увійшла до категорії «А» відповідно до АВС-аналізу асортименту морозива компанії «Рудь». Для порівняння, понад 90 % новинок у першому сезоні потрапляють до категорії «С». Дана кампанія у черговий раз підтвердила імідж компанії «Рудь», як інноваційного бренду з високою якістю.

Бренд компанії є одним із нецінових засобів управління конкурентоспроможністю продукції, головним завданням якого є чітке формування іміджу споживчих властивостей, цінової позиції, рівня обслуговування тощо [163].

Важливою основою для бренду є саме його позиціонування. Головним фактором досягнення успіху, позиціонування та розповсюдження бренду компанії «Рудь» слугують чотири елементи комплексу маркетингу, а саме:

1. використання нових технологій на виробництві, постійного зростання показників якості та екологічного стану довкілля;
2. здійснення якісної логістики за допомогою створення спеціалізованої дистрибуційної компанії ТОВ «Акріс-Логістик»;
3. використання при ціноутворенні стратегії глибокого проникнення на ринок - встановлення середньої ціни на товари високої якості;
4. проведення різних заходів, таких як формування попиту та стимулювання збуту (паблік рілейшнз, ефективне просування бренду, за допомогою роздаткових матеріалів, банерна реклама в мережі Google Display Network, відеореклама на платформі YouTube, таргетна (цільова) реклама в соціальних мережах).

Вдалий бренд успішно з'являється у свідомості споживачів. Відповідно, коли споживач згадує морозиво, бренд «Рудь» автоматично приходить на думку у доречному асоціативному ряді. Щоб створити новий, сильний бренд, потрібно визначити ключові цінності, на яких він буде базуватися та які слугуватимуть основою неймінгу бренду. Неймінг - це процес створення назви бренду компанії, яка у майбутньому перетвориться на реєстрацію її товарного знаку. Неймінг - найважливіша частина маркетингової стратегії компанії, невід'ємна частина позиціонування бренду [100].

Нові технології з кожним роком йдуть вперед і відповідно, розвиток виробництва молочних продуктів, який став більш структурованим у розрізі торгових марок-брендів у певних категорій і груп споживачів, трансформація людського життя, як наслідок, зміна поглядів на харчування та якість продукції призвели до здійснення рестайлінгу брендів, які бажають утримати позиції на

ринку. За допомогою рестайлінгу бренд отримує важливі зміни в цінностях та ідеології бренду, допомагає надати нове бачення бренду, і водночас, не продовжуючи бути впізнаваним для споживача. До ключових засобів рестайлінгу було віднесе сучасне графічне зображення нового логотипу; здійснення редизайну корпоративного сайту «Рудь»; трансформування розважального дитячого сайту; розробка дизайну упаковки, яка підкреслює унікальність продукції; модернізований фірмовий стиль торговельних точок.

Дивлячись на досвід передових країн та можливості учасників ринку молочної продукції, стадії життєвого циклу заповнення можуть розкрити не більше 5-ти брендів. Тому, для підтримання конкурентних переваг потрібно постійно підтримувати бренд за допомогою нових інновацій у сфері маркетингу, редизайну, рестайлінгу, брендингу та інше.

Отже, за результатами дослідження конкурентоспроможності виробників молочної продукції, за допомогою матриці «Мак Кінсі» та методом анкетування щодо прихильності споживачів до продукції заданих брендів було визначено, що лідерами в Україні є компанії: «Терра Фуд» (ТМ «Ферма»), ТОВ «Люстдорф» («Селянське»), ТДВ «Яготинський маслозавод». А на регіональних місцях продажу Житомирської області, беззаперечними лідерами є АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ПРаТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія».

Слід зазначити, що основним критерієм ефективних досягнень у маркетинговій діяльності даних молочних компаній є вдале використання всіх складових комплексу маркетингу, а саме товарної, асортиментної та цінової політики. Перше та друге місце за споживчою оцінкою (асортиментна політика) зайняли такі позиції: продукція з незбираного молока (молоко, кефір, ряжанка, йогурт, вершки) та сири (тверді, плавлені), наступні місця посідають кисломолочні продукти та масло вершкове. Щодо цінової політики, було обрано стратегію ціноутворення до кожного розрахунку, де відбулося переорієнтування стратегій від стратегії середнього рівня (передбачає встановлення середніх цін на продукцію середньої якості) до стратегії низької ціннісної значущості (товар пропонується за високими цінами та низькою якістю).

За результатами оцінки щодо критеріїв вибору продукції різних брендів є такі компанії - ТМ «Рудь» та ТМ «Селянське», які розділили перше місце за наявний асортимент продукції. ТМ «Молокія» та ТМ «Ферма» були обрані за критерієм кращої якості продукції, ТМ «Простоквашино» та ТМ «Рудь» – відповідно, за доступною ціною. Репутація бренду - було віддано ТМ «Рудь». Такі критерії, як асортимент та якість продукції наслідують всі бренди та здійснюють на одному рівні, особливої ролі набувають такі показники, як доступна ціна, репутація бренду та дизайн упаковки.

За конкурентними позиціями на ринку Житомирської області респонденти визначили, що найбільш привабливими брендами на ринку цієї області є продукція брендів «Рудь», «Молокія», та «Простоквашино» з оцінкою 5,6 балів, бренди «Ферма», «Яготинське» та «Селянське» займають приблизно однакові позиції в 5,3 і 5,1 балів, бренд «Галичина» займає найнижчу позицію (4,7 балів) серед споживчих уподобань.

Проведена оцінка позицій учасників портфеля брендів дає змогу стати базою для подальшої розробки молекули портфеля брендів, а також дозволяє сформувати стратегію просування брендів.

### **2.3. Аналіз конкурентного позиціонування брендів**

Для більш точної інформації про різні аспекти діяльності компаній, оцінку конкурентного місця кожної молочної компанії проведемо за допомогою ринкового (маркетингового) скорингу. Ринковий скоринг - це система оцінювання ринкових можливостей компаній за допомогою перерахування у бали вже обчислених економічних показників. Результатом даного обчислення є композитний індекс Market Score - скоринговий індекс ринкових можливостей (потужності) компанії, який базується на 10 індикаторах. Дані індикатори показують частку ринку підприємства, його місце на ринку та його динаміку зростання, порівнюючи з конкурентами обраної галузі. Міра значень цього індексу може видозмінюватися від

1 до 4, дивлячись на поєднання економічних індикаторів підприємства (де 1 - це мінімальні ринкові можливості, а 4 - максимальні) [104].

Таблиця 2.21.

## Ринковий скоринг молочних компаній за допомогою індексу Market Score

Індикатор (2016/2019 рр)	АТ «Житомирський маслозавод»	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	ТОВ «Люстдорф»	ТОВ «Терра фуд»
Частка у секторі, %	0,14 / 0,12	0,09 / 0,10	0,15 / 0,18	0,27 / 0,00
Частка ринку, %	3,67 / 3,20	2,42 / 2,71	3,98 / 4,97	7,06 / 0,00
Частка на субринку	3,84 / 3,44	2,54 / 2,91	4,16 / 5,34	7,39 / 0,00
Місце компанії в секторі	97 / 102	159 / 131	87 / 62	49 / 32332
Місце компанії на ринку	5/5	11/8	4/4	1/368
Місце компанії на субринку	5/5	11/8	4/4	1/332
Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн (+,-)	245,1 / 13,1	304,6 / 76,4	436,7 / 520,5	-289,9/-245,4
Відносний приріст виручки за рік, %	16,0 / 0,6	35,1 / 4,2	29,3 / 17,8	-7,8 / -100,0
Абсолютний середньорічний приріст виручки за 3 роки, млн грн (+,-)	257,5 / 147,3	199,0 / 234,5	274,7 / 505,4	716,6 / - 1139,2
Сукупний середньорічний темп зростання (CAGR) виручки за 3 роки, %	21,0 / 7,7	26,8 / 17,0	20,5 / 21,4	39,2 / -100,0
Індекс Market Score	A:3,8 / A:3,7	A:3,8 / A:3,8	A:3,8 / A:3,8	A:3,5 / D:1,1

Джерело: за даними системи You Control[104].

Метою даного обчислення слугує демонстрація потенціалу досліджуваних компаній та їх динаміки, порівнюючи з конкурентами. Розрахунок конкурентного місця проводиться за допомогою наступних індикаторів: частки у секторі; частки ринку; частки на субринку; місця компанії у секторі; місця компанії на ринку; місця

компанії на субринку; абсолютного приросту виручки за рік, млн. грн; відносного приросту виручки за рік, %; абсолютного середньорічного приросту виручки за 3 роки, млн грн; сукупного середньорічного темпу зростання (CAGR) виручки за 3 роки, %.

Для більш детального аналізу розглянемо декілька індикаторів окремо. Частка у секторі - ринкова частка компанії у межах сукупної виручки сектору її основної діяльності. Даний показник встановлює загальне значення діяльності підприємства та рівень його впливу на економіку країни у цілому. Компанії молочної продукції відносяться до секції С «Переробна промисловість» за класифікацією КВЕД-2010. Як ми бачимо з таблиці 2.21, компанія ТОВ «Люстдорф» займала 62 місце у секторі за 2019 рік. Це достатньо гарний результат, не дивлячись на те, що дана секція містить у собі 23 розділи (від добувної промисловості до виробництва харчової продукції).

Частка ринку – індикатор, який відіграє важливу роль для маркетингових досліджень та характеризує стан компанії щодо конкурентів. Даний індикатор демонструє ринкову потужність підприємства. Дослідження показує, що компанія ТОВ «Терра Фуд» займала у 2016 році 1-ше місце за виручкою, однак у 2019 році даний показник знизився до 368 позиції. ТОВ «Люстдорф» тримає свої позиції на ринку, вона на четвертому місці, АТ «Житомирський маслозавод» - на п'ятому місці, ПрАТ «Тернопільський молокозавод», який у 2016 р. займав 11 місце, а у 2019 році піднявся до восьмого, що свідчить про позитивну динаміку. На субринку компанії займають майже однакові позиції відповідно до частки ринку.

Порівнюючи 2015 і 2019 роки, можна сказати, що у кожній відміченій компанії підвищився чистий дохід: АТ «Житомирський маслозавод» - з 28,9% до 0,6%, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - з 32,6; до 4,2%, ТОВ «Люстдорф» - з 17,7% до 17,8%, ТОВ «Терра Фуд» - з 60,3% до -100,0% ( однак, у 2018 році цей показник становив 90,9%).

Аналізуючи середньорічний темп зростання за 3 роки (CAGR – compound annual growth rate), усі компанії, крім ТОВ «Люстдорф», показують спадаючу динаміку продажів.

$$\text{Market Score} = F_i * W_i,$$

де  $F_i$  - бал (score), отриманий компанією за критерієм, який виражений індикатором «і». Обмеження:  $1 \geq F_i \leq 4$ ;

$W_i$  - вага фактору  $F_i$ . Обмеження:  $0 > W_i < 1, \sum W_i = 1$ .

A:3.8 (2015); A: 3.8 (2016); A:3.7 (2017); A:3.7 (2018); A:3.7 (2019).

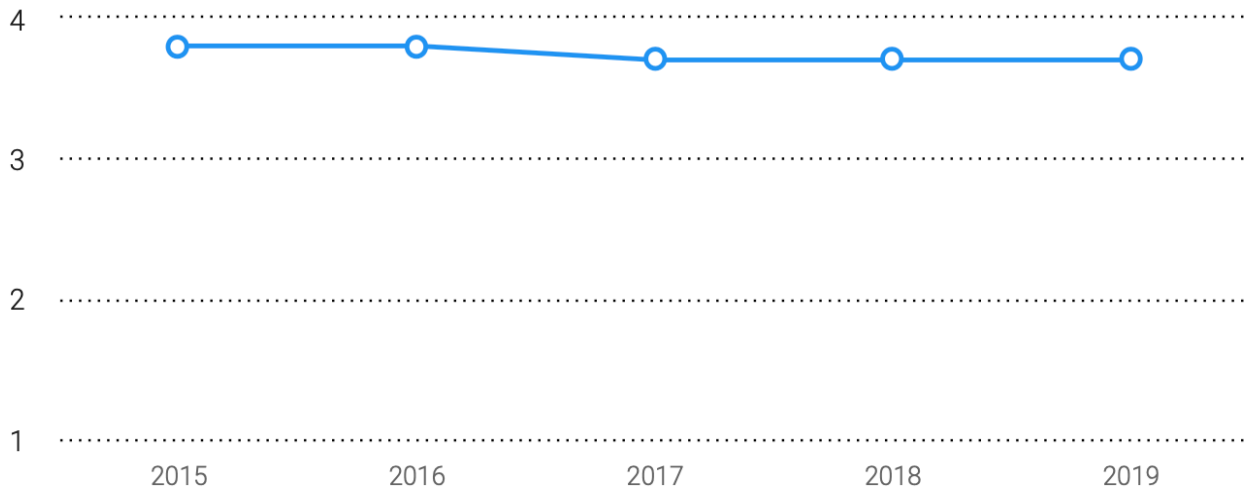


Рис. 2.3. Індекс Market Score АТ «Житомирський маслозавод»

Джерело: [104].

A:3.8 (2015); A: 3.8 (2016); A:3.8 (2017); A:3.8 (2018); A:3.8 (2019)

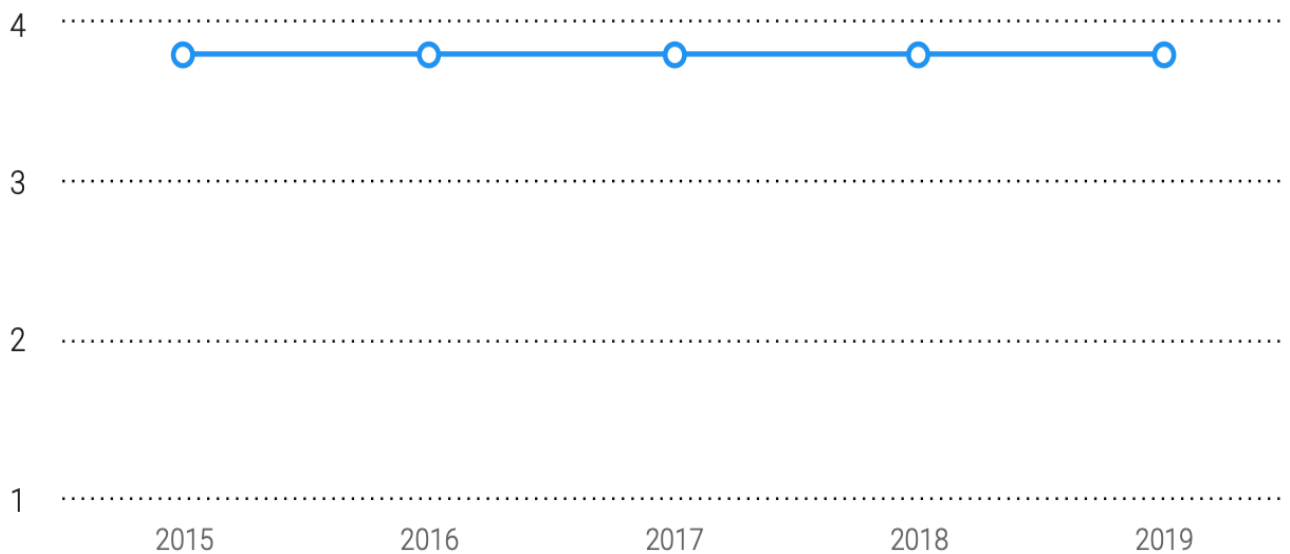


Рис. 2.4. Індекс Market Score ПрАТ «Тернопільський молокозавод».



Джерело: [104].

А:3.8 (2015); А: 3.8 (2016); А:3.8 (2017); А:3.8 (2018); А:3.8 (2019)

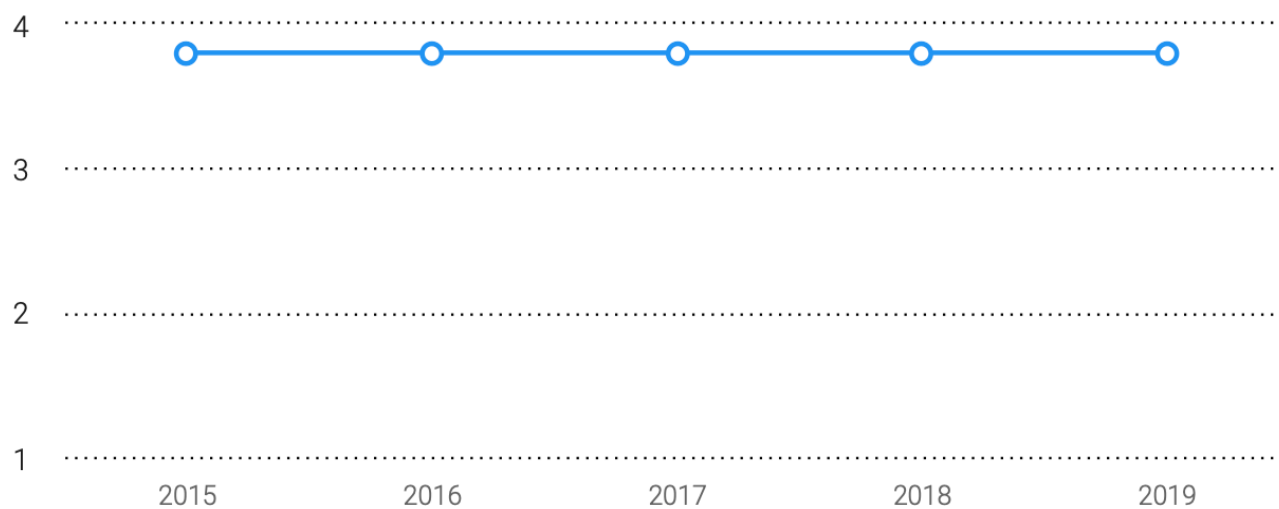


Рис. 2.5. Индекс Market Score ТОВ «Люстдорф».

Джерело: [104].

А:4 (2015); А: 3.5 (2016); В:3.5 (2017); А:3.4 (2018); D:1.1 (2019)

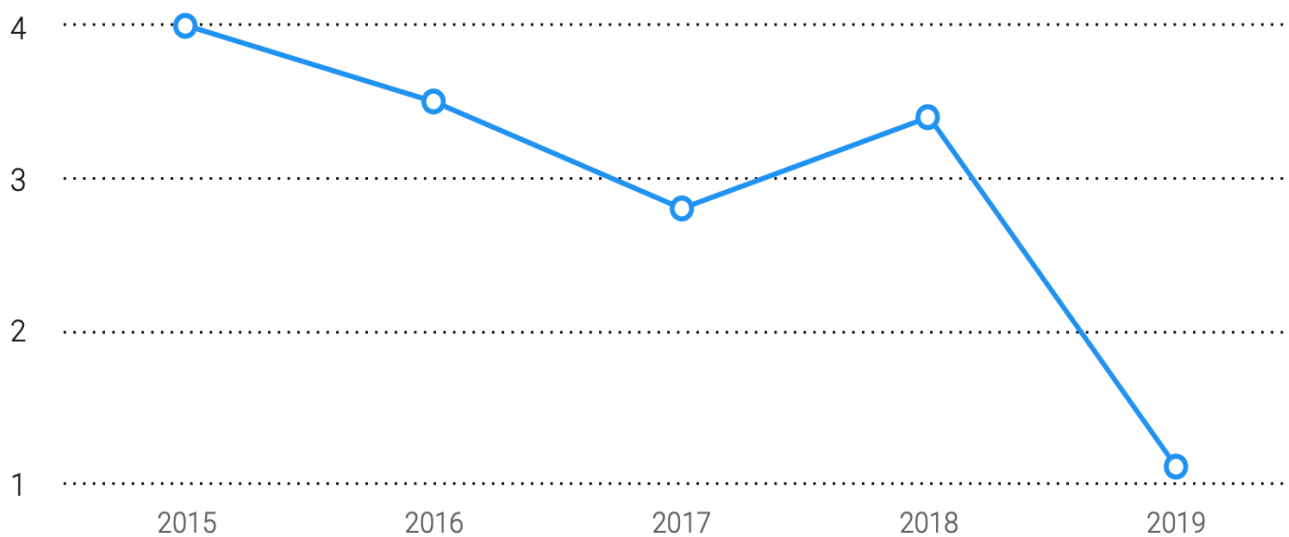


Рис. 2.6. Индекс Market Score ТОВ «Терра Фуд».

Джерело: [104].

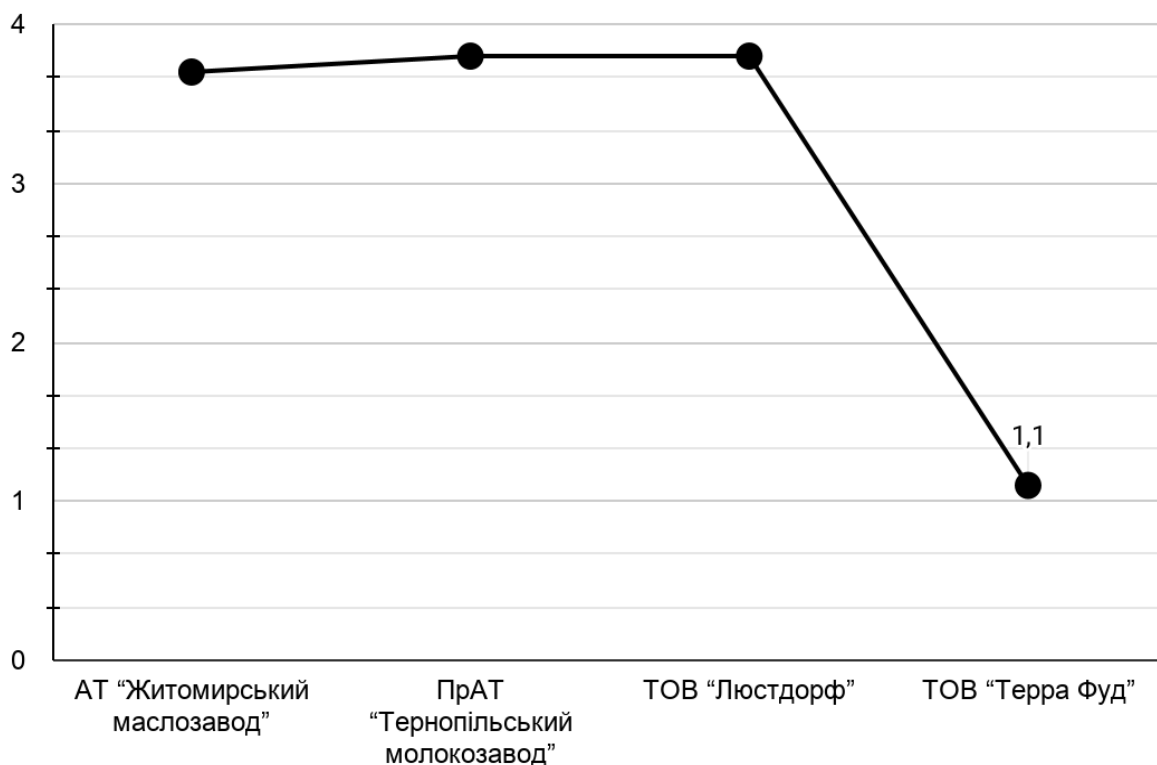


Рис. 2.7. Узагальнюючі показники по всіх підприємствах за 2019 рік.

Джерело: за даними системи You Control[104].

Отже, проаналізувавши таблицю 2.23 та рис. 2.3 - 2.7, можна зробити висновок, що індекс скорингу ринкових можливостей та потужності компаній за 2019 рік дорівнюють: АТ «Житомирський маслозавод» - А:3.7, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - А:3.8, ТОВ «Люстдорф» - А:3.8, ТОВ «Терра фуд» - D:1.1 з 4-х балів, де три компанії з чотирьох мають високий показник. Це свідчить про те, що три компанії конкурентоспроможні та володіють максимальною ринковою потужністю та можливостями.

Отже, за результатами дослідження серед лідерів молочних компаній за думкою респондентів Житомирського регіону та за допомогою проведених розрахунків щодо конкурентних позицій компаній і індексом Market Score, був визначений рейтинг компаній та впливу результатів на бренди (табл. 2.22).

*Таблиця 2.22.*

Узагальнюючі показники по дослідженню (1 - перше місце, 5 – останнє місце)

Підприємство Використані методики	Матриця GE /Mc Kinsey	Товарна політика	Цінова політика	Асортиментна політика	Ринкові можливості (Індекс Market Score)
ТОВ «Терра Фуд» («Ферма»)	5	4	4	5	5
ТОВ «Люстдорф» («Селянське»)	4	5	5	2	1
«Молочний альянс» ТДВ «Яготинський маслозавод»	3	3	3	4	4
АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь»)	2	2	2	1	3
ПРАТ «Тернопільський молокозавод» («Молокія»)	1	1	1	3	2

Джерело: узагальнено за результатами дослідження автора [152].

Для визначення рівня вагомості та міри узгодженості результатів за різними методами дослідження використаємо коефіцієнт конкордації [152], за допомогою якого можна опрацювати результати (табл. 2.22):

Етап 1. Кількість досліджуваних компаній ( $n=5$ ) та кількість методів аналізу, які використовувались (ключові фактори впливу) ( $m=5$ ).

Етап 2. Оцінку значимості параметрів (ключових показників) проводимо шляхом присвоєння їм рангового номеру відповідно до результатів проведеного аналізу. Найвища оцінка - ранг 1. На основі проведених досліджень сформуємо зведену матрицю рангів (табл. 2.22).

Етап 3. Складання зведеної матриці рангів. Тому що в матриці є пов'язані ранги (однаковий ранговий номер) в оцінках 5-го підприємства, то здійснимо їх переформування. Ця дія проводиться без зміни методу аналізу, бо між ранговими номерами повинні зберігатися відповідні співвідношення (більше, менше або рівне). Також не рекомендується ставити ранг вище 1 та нижче значення рівної кількості параметрів (у даному випадку  $n=5$ ) (табл. 2.23).

Таблиця 2.23.

№	Розташування факторів	Нові ранги
1	1	1
2	3	2,5
3	3	2,5
4	4	4
5	5	5

Джерело: розраховано автором за [152].

Таблиця 2.24.

Переформатована матриця рангів визначення впливу ключових параметрів на  
брендинг компанії

Методи/Підприємства	1	2	3	4	5	Сума рангів	d	d2
x1	5	4	4	5	5	23	8	64
x2	4	5	5	2	1	17	2	4
x3	3	3	3	4	4	17	2	4
x4	2	2	2	1	2,5	9,5	-5,5	30,25
x5	1	1	1	3	2,5	9,5	-6,5	42,25

Джерело: розраховано автором за [152].

де, 
$$d = \sum X_{ij} - \frac{\sum \sum X_{ij}}{n} = \sum X_{ij} - 15$$

Перевірка правильності складання матриці на основі розрахунку контрольної суми:

$$\sum X_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+5)5}{2} = 15$$

Суми за стовпцями матриці рівні між собою і контрольною сумою, а це означає, що матриця складена правильно.

Етап 4. Аналіз значимості досліджуваних методів. Методи за значимістю та проведеними розрахунками розподілимо у порядку зростання із колонки «сума рангів» таблиці 2.24.

Таблиця 2.25.

## Розташування досліджуваних методів впливу на брендинг за значимістю

Методи	Сума рангів
x5	8,5
x4	9,5
x2	17
x3	17
x1	23

Джерело: розраховано автором за [152].

Етап 5. Оцінка середнього рівня узгодженості методів. Розрахуємо коефіцієнт конкордації для випадку, коли є однакові значення рангів в оцінках одного методу:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{2} \cdot m^2 (n^3 - n) - m \cdot \sum T_i}$$

де  $S = d^2$  (144,5),  $n = 5$  (кількість підприємств),  $m = 5$  (кількість методів)

$$T_i = \frac{1}{2} \cdot \int (t_i^3 - t_i)$$

де,  $T_5 = [(23-2)]/12 = 0,5$ ;  $\sum T_i = 0,5 = 0,5$ ;

$$W = \frac{144,5}{\frac{1}{2} \cdot 5^2 (5^3 - 5) - 5 \cdot 0,5} = 0,58$$

Провівши розрахунки, отримаємо значення коефіцієнта конкордації.  $W = 0,58$ , що свідчить про наявність середнього ступеня узгодженості методик. Чим ближче значення до 1, тим вищий рівень узгодженості застосованих методик.

Етап 6. Оцінка вагомості коефіцієнта конкордації. Для цього розрахуємо критерій узгодженості Пірсона:

$$X^2 = \frac{S}{\frac{1}{2} \cdot mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \cdot \sum T_i}$$

$$\chi^2 = \frac{144,5}{\frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 5(5 + 1) + \frac{1}{5-1} 0,5} = 11,68$$

Розрахований  $\chi^2$  порівнюємо з табличним для числа ступенів свободи  $K = n-1 = 5-1 = 4$  і при заданому рівні  $\alpha = 0.05$ .

Наприклад, якщо  $\chi^2 = 11,68 \geq$  табличного (9.48773), то  $W = 0.58$  - величина не випадкова і тому, отримані результати ймовірні і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

Етап 7. Провівши розрахунки можемо зробити висновок, що кожна з використаних методик була важливою при оцінці рівня конкуренції та визначення місця підприємства в конкурентному середовищі. Значення коефіцієнта конкордації  $W=0,58$ , свідчить про середній ступінь узгодженості результатів за всіма методиками. Критерій узгодженості Пірсона  $\chi^2=11,68$  підтверджує, що отримані нами результати ймовірні і підтверджують правильність розрахунків за різними методиками.

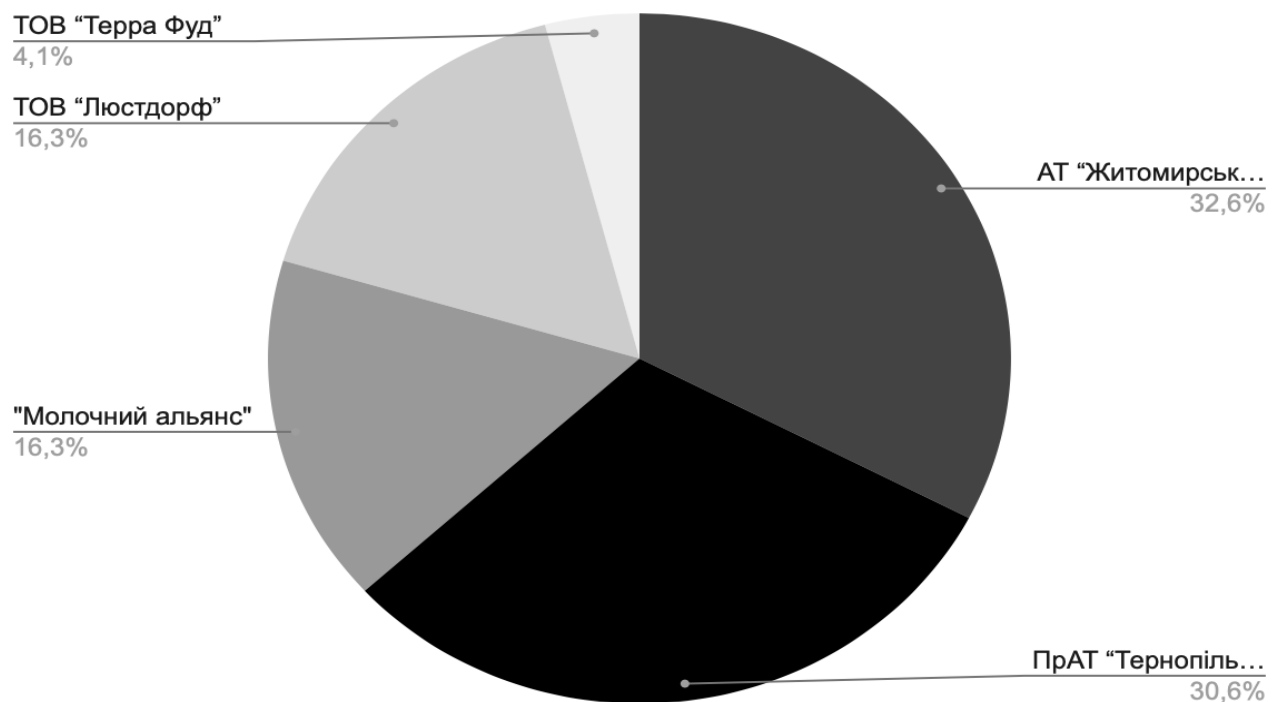


Рис. 2.8. Вагові частки факторів впливу на брендинг компаній.

Джерело: узагальнено автором.

Отже, за результатами проведеного дослідження ми зможемо отримати загальні вагові коефіцієнти впливу ключових факторів на кожну із компаній (за  $\lambda$ ) (рис. 2.8):

- ПРАТ «Тернопільський молокозавод» («Молокія») - 32,65%;
- АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь») - 30,61%;
- «Молочний альянс» ТДВ «Яготинський маслозавод» - 16,33%;
- ТОВ «Люстдорф «Селянське» - 16,33%;
- ТОВ «Терра Фуд» («Ферма») - 4,1%.

Позиціонування портфеля брендів базується на конкурентній оцінці бренду. Тому, розглянемо складену нами асортиментну матрицю компанії АТ «Житомирський маслозавод», яка дасть змогу визначити спрямованість позиціонування брендів компанії (Додаток Е).

Для зміцнення ринкової позиції спеціалісти компанії приділяють велику увагу інноваціям по процесах виробництва та виробництву і реалізації продукції. Постійно досліджується досвід успішних компаній, проводиться аналіз вітчизняного та закордонного ринків, влаштовуються дегустації для того, щоб впровадити відмінні надбання та зберегти власні традиції, здійснюється активна оптимізація асортименту.

За допомогою молекулярного підходу, який впливає на розвиток та формування портфеля брендів, та методом експертної оцінки (5-ти бальна оцінка), був проведений аналіз трьох категорій: товарна група, збутова діяльність та партнерські умови [171].

Оцінка стану товарних показників АТ «Житомирський маслозавод» свідчить про те, що такі товарні групи, як «морозиво», «молочні продукти», «заморожені напівфабрикати» займають найвищі позиції серед усього асортименту компанії (табл. 2.26).

*Таблиця 2.26.*

Оцінка стану товарних показників молочної компанії АТ «Житомирський  
маслозавод»

Товарна група	Критерії оцінки										
	Ключові атрибути бренду		Асортимент бренду		Економічна вигода		Унікальність бренду		Якість товару		Сума
	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	
Морозиво	5	0,9	5	1,2	4	0,92	5	0,75	5	1,0	4,77
Молочні продукти	5	0,9	4	0,96	5	1,15	4	0,6	4	0,8	4,41
Заморожені продукти	5	0,9	4	0,96	4	0,92	4	0,6	4	0,8	4,24
Масло	5	0,9	3	0,72	3	0,69	4	0,6	4	0,8	3,71
Спреди	3	0,54	3	0,72	2	0,46	3	0,45	3	0,6	2,77
Заморожені напівфабрикати	4	0,72	5	1,2	4	0,92	5	0,75	5	1,0	4,59
Тісто заморожене	5	0,9	4	0,96	4	0,92	4	0,6	4	0,8	4,18
Сирки	4	0,72	4	0,96	3	0,69	3	0,45	4	0,8	3,62
<i>Вагове значення критеріїв</i>	0,18		0,24		0,23		0,15		0,20		-

Джерело: власна розробка автора.

Оцінка стану товарних груп молочної компанії АТ «Житомирський маслозавод» показує, що деякі товари із асортименту підприємства мають низьку економічну вигоду через їх недостатнє використання серед споживачів.

До головних ризиків компанії відноситься ряд факторів: неоднозначна якість сировини, досить висока собівартість продукції, зменшення сировинної бази. Для збереження своєї діяльності та збільшення ринків збуту, компанія безперервно працює над збільшенням виробництва, впровадженням інновацій та розширює свої ринки збуту. У таблиці 2.27 наведені мережі дистриб'юторів Житомирської, Рівненської та Вінницької областей.



Таблиця 2.27.

Оцінка стану збутової діяльності (дистриб'ютори) компанії АТ  
«Житомирський маслозавод»

Збутова діяльність	Критерії оцінки								
	Репутація компанії		Рівень взаємодії		Представленість бренду		Маркетинговий супровід бренду		Сума
	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	
ТОВ «Айс тім»	3	0,84	5	1,25	4	0,88	5	1,25	4,22
ТОВ «Акріс логістик»	5	1,4	5	1,25	5	1,1	5	1,25	5,0
ООО «Альфа»	4	1,12	4	1,0	4	0,88	4	1,0	4,0
«Айснет»	5	1,4	5	1,25	4	0,88	4	1,0	4,53
ТОВ «Троянда-М»	4	1,12	3	0,75	3	0,66	3	0,75	3,53
ООО «Фрозен Фуд»	4	1,12	4	1,0	3	0,66	4	1,0	3,78
<i>Вагове значення критеріїв</i>	0,28		0,25		0,22		0,25		-

Джерело: розроблено автором на основі [111].

Дані з таблиці 2.27 свідчать про те, що сильну позицію у процесі просування компанії АТ «Житомирський маслозавод» займає ТОВ «Акріс логістик». Інші компанії займають середні позиції, причиною того є недостатній рівень представленості бренду, низький рівень взаємодії та маркетингового супроводу.

Таблиця 2.28.

Оцінка стану партнерських умов компанії «Рудь»

Бізнес-партнери	Критерії оцінки								
	Створення привабливості		Рівень взаємної довіри		Якісний інформаційний обмін		Узгодженість інтересів		Сума
	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	
«Doris Advertising»	5	1,4	5	1,35	5	1,15	5	1,1	5
«Ice Fashion»	5	1,4	4	1,08	5	1,15	4	0,88	4,51
Асоціація українських виробників «Морозиво і заморожені продукти»	5	1,4	4	1,08	4	0,92	5	1,1	4,5
Фірмовий магазин «Рудь»	5	1,4	5	1,35	5	1,15	5	1,1	5
Магазин-кав'ярня «Рудь»	3	0,84	3	0,81	5	1,15	4	0,88	3,68
<i>Вагове значення критеріїв</i>	0,28		0,27		0,23		0,22		-

Джерело: розробка автора на основі [109;111].

Аналіз стану партнерських умов показує, що сильну позицію займає компанія «Doris Advertising» - комунікаційна агенція, яка допомагає у просуванні бренду на ринок та фірмовий магазин «Рудь».

Проведений аналіз трьох критеріїв по компанії «Рудь» дає змогу стати підґрунтям для створення «молекули» портфеля брендів АТ «Житомирського маслозаводу» та дозволяє сформувавши стратегію просування бренду на ринку молочних продуктів.

### Висновки до 2 розділу

Розвиток молокопереробної галузі характеризується скороченням обсягів виробництва майже на всіх групах виробництва.

1). Встановлено, що в Україні спостерігається поступове скорочення обсягів молочного виробництва. Варто відмітити, що молочна галузь в Україні функціонує нерівномірно. Регіон Житомирської області входить до першої десятки областей виробників молочної продукції. Визначено, що брендинг відіграє важливу роль для забезпечення конкурентоспроможності та успішності підприємства. Для розвитку бренду варто застосовувати такий інструмент брендингу, як соціалізація бренду, що дасть змогу знайти взаємозв'язок зі споживачем та сформуванню загальної соціальної цінності у вигляді довіри до товарів та послуг.

2). На основі проведеного дослідження конкурентоспроможності виробників молочної продукції, за допомогою матриці «Мак Кінсі» та методом анкетування щодо прихильності споживачів до продукції заданих брендів було визначено, що лідерами в Україні є: «Терра Фуд» (ТМ «Ферма»), ТОВ «Люстдорф» («Селянське») та ТДВ «Яготинський маслозавод», а на регіональних місцях продажу Житомирської області, беззаперечними лідерами є АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ПРАТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія».

3). Проведено оцінку конкурентного місця кожної компанії за допомогою ринкового скорингу, який базується на 10-ти індикаторах та визначено, що три із чотирьох досліджуваних нами компаній мають високий показник. Це свідчить про те, що компанія конкурентоспроможна та має максимальні ринкові можливості.

Зроблено аналіз позицій партнерів портфеля брендів за методом експертної оцінки (5-ти бальна оцінка). Був проведений аналіз трьох категорій: товарна група, партнери та збутова діяльність компанії АТ «Житомирський маслозавод». Оцінка стану товарних груп молочної компанії показує, що деякі товари із асортименту підприємства мають низьку економічну вигоду через їх недостатнє використання серед споживачів. Оцінка збутової діяльності показує, що найсильнішу позицію займає ТОВ «Акріс логістик». Аналіз партнерських позицій свідчить про те, що сильні позиції у формуванні привабливого бренду займають майже всі, найбільший бал має компанія «Doris Advertising» - комунікаційна агенція, яка допомагає в просуванні бренду на ринок та фірмовий магазин «Рудь».

Основні результати дослідження представлені у роботах [163; 166; 171].

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ КОМПАНІЙ МОЛОЧНИХ БРЕНДІВ

#### 3.1 Формування моделі розвитку бренду компанії.

Лояльність споживачів - це основний аспект брендингу, тому що саме наявність групи лояльних споживачів робить розкручену торгову марку брендом. Лояльність до бренду - це ступінь прихильності до бренду, здатність бренду залучати та утримувати покупців. Ця характеристика дозволяє ранжувати покупців за ступенем їх прихильності до бренду.

Ефективність брендингу компанії розглядається за рівнем його впливу на лояльність споживачів. Так як головною метою компаній, яка користуються різними методами задля створення та підтримки лояльності споживачів, є формування у свідомості покупців позитивного ставлення до бренду. Нами був застосований та удосконалений підхід до визначення лояльності споживачів: методика BAV - визначення споживчої цінності бренду.

За методикою BAV визначимо рівень споживчої цінності брендів молочної продукції із врахуванням наших пропозицій. Даний підхід описаний у першому розділі, а самі результати дослідження представлені у додатку Ж. Методика BAV допомагає визначити обширні якості бренду та показники, які визначають фінансовий та ринковий успіх. Дана методика дозволяє зрозуміти бренд, як зі сторони його розвитку, так і в порівнянні бренду з конкурентами (рис.3.1).

Диференціація (Differentiation) визначає сприйняття споживачами відмінностей бренду. Товар повинен відрізнятися від інших конкурентів (фізично або емоційно), щоб споживач зміг обрати його з поміж інших. Основне питання: як відрізнити бренд? Саме відмінність визначає роль бренду, вибір споживачів, суть бренду та його межі. Головною відмінністю є ключ до ринкового потенціалу.

Релевантність (Relevance) вимірює індивідуальне споживання бренду покупцями і повністю пов'язане з факторами залучення до споживання. Це

фундамент побудови будь-якого бренду. Ключове питання: наскільки бренд відповідає потребам клієнтів? Саме даний фактор привертає і утримує споживачів, задовольняє їхні потреби. Параметр актуальності поширюється на товар, його ціну, просування, упаковку і розподіл. Актуальність - це ключ від залучення до споживання.

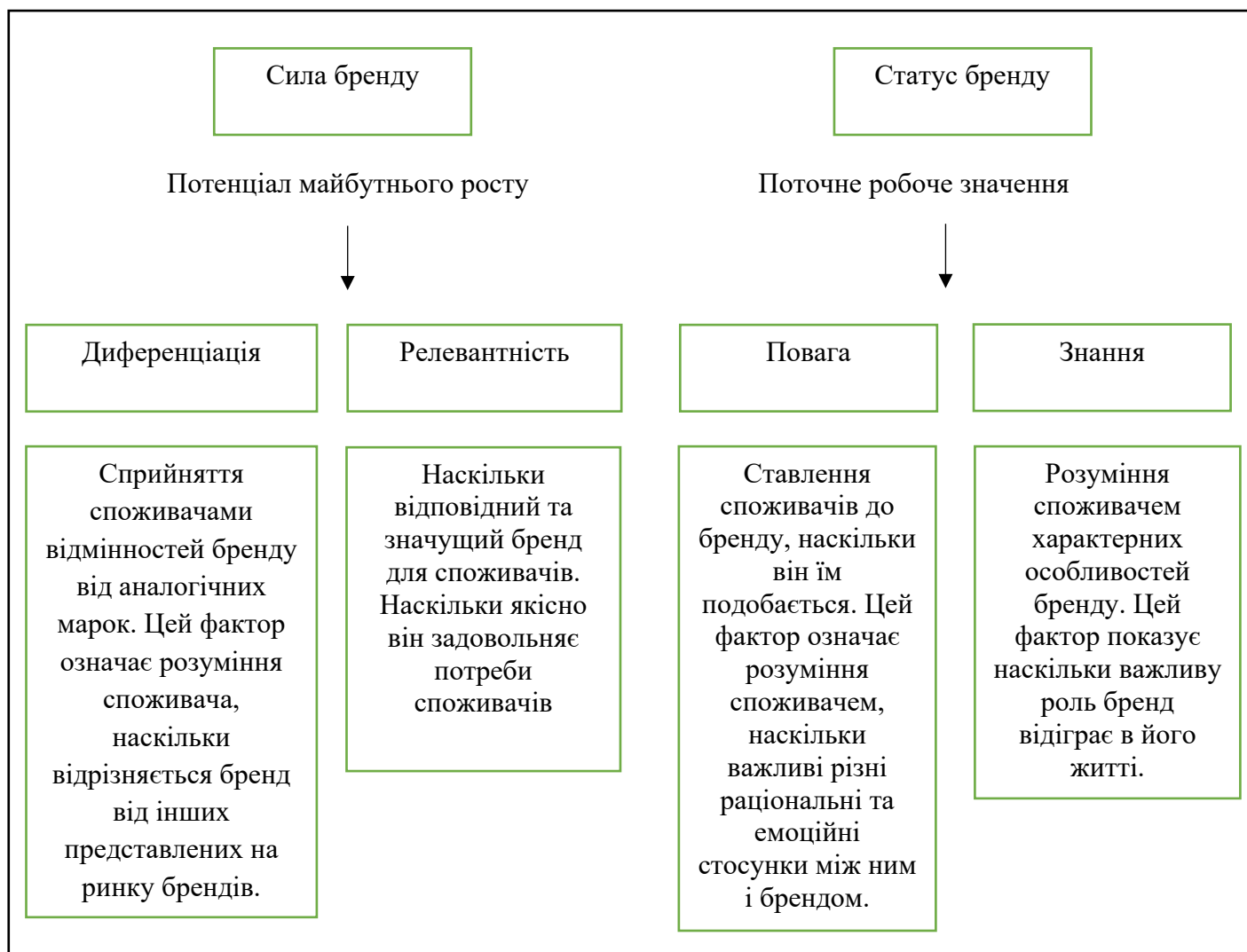


Рис. 3.1. Основні показники, які впливають на успіх бренду за BAV-методикою

Джерело: удосконалено автором за [160].

Диференціація і Релевантність утворюють вісь Сили бренду (Brand Strength), найважливішого індикатора майбутніх перетворень і потенціалу бренду. Цей індикатор показує зростання бренду і його потенційні активи. Відносини між

факторами Диференціація та Релевантність залежать від рівня економічного розвитку країни та ємності ринку.

Повага (Esteem) визначає якість відносин, підтримуваних брендом зі споживачами, а також наскільки бренд подобається споживачам. Це результати зусиль бренду, які призводять до того, що споживач починає цінити і любити бренд і відноситися до нього з високим рівнем поваги. Ключове питання: чи підтримує бренд міцні відносини зі споживачем? Саме повага визначає особисте ставлення споживача до бренду, популярність марки, сприйняття її якості і зміни цього сприйняття в залежності від країни і культури. Повага визначається також виконанням маркою бренду отриманої споживачем обіцянки. Повага - це ключ до лояльності споживачів бренду.

Знання (Knowledge) вимірює впізнавання бренду і розуміння. Тобто, дає відповідь на питання: для чого він призначений? І ключове питання: що означає цей бренд? Саме знання визначають рівень проникнення бренду у свідомість споживачів і осмислення споживчого досвіду. Воно є результатом маркетингових комунікацій і споживчого досвіду контактів з брендом. Розуміння - це ключ до зрілості бренду. Повага і Розуміння утворюють вісь Статусу бренду (brandr statuse), індикатора здоров'я бренду. Він відображає Статус бренду, його можливості і, як наслідок, реагування споживачів на марку.

Відносини між чотирма бренд-факторами складають цілісну картину можливостей та загроз бренду. На рис. 3.2. представлено авторську модель розвитку бренду, яка розраховується на основі BAV-методики і запропонованих 24-х показників, що дасть можливість визначити, виходячи з аналізу внутрішнього середовища існування компанії, індикатор «здоров'я бренду» і Статус бренду (його стан), на основі порівняння факторів Повага та Знання (розуміння) бренду.

На основі аналізу впливу зовнішнього середовища через порівняння Диференціації та Релевантності бренду компанії визначити можливості або індикатор потенціалу бренду, який визначить Силу бренду, або його потенціал. Наслідком поєднання результатів Статусу бренду та Сили бренду (з його позитивними можливостями або ж негативним потенціалом) стане система

управлінських рішень у частині перегляду брендової політики компанії або ж її розвитку і стратегії підприємства, і, відповідно, формування.

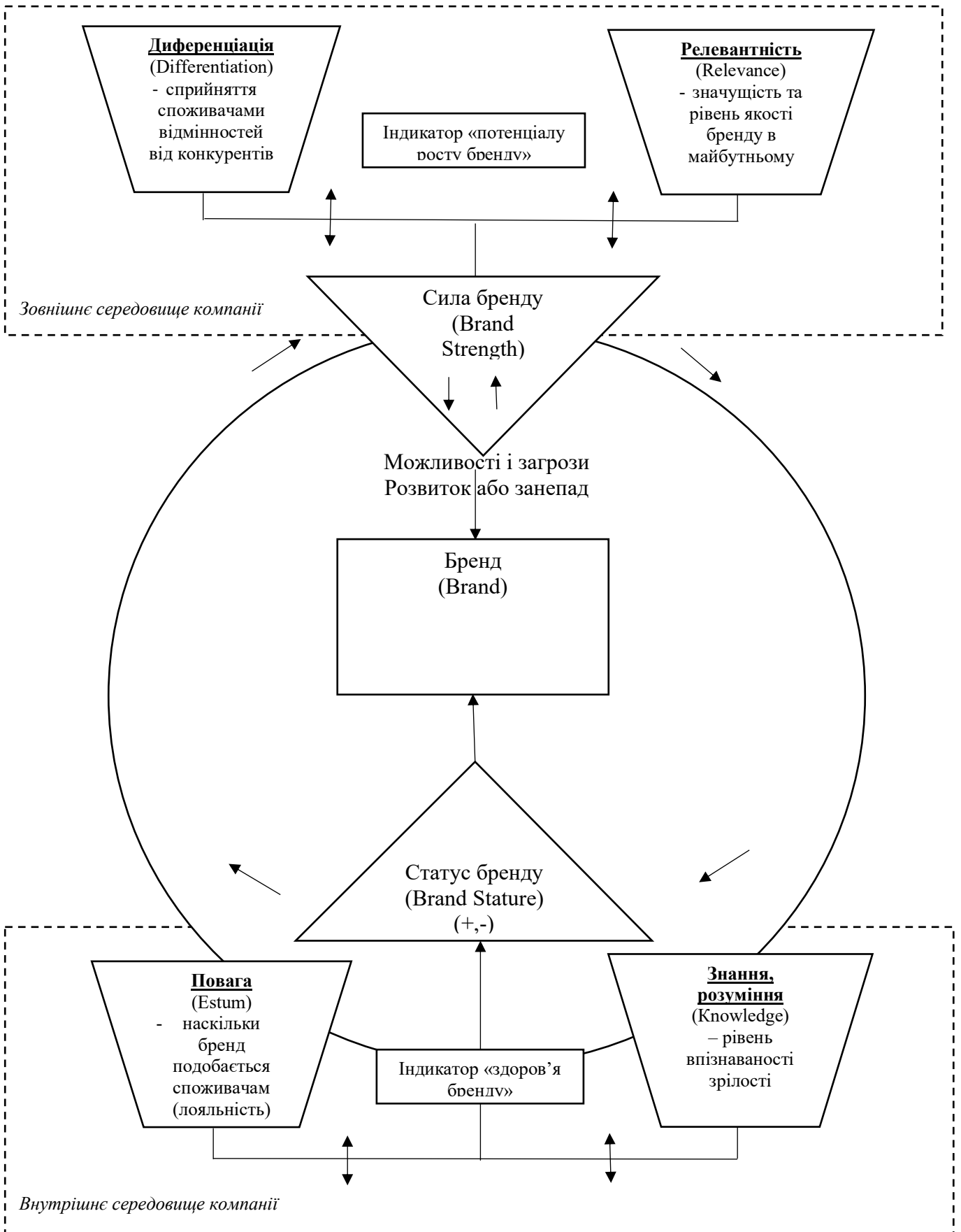


Рис. 3.2. Авторська модель розвитку бренду.

Джерело: удосконалено автором на основі [160].

Цей процес може бути як системним, так і періодично залежним від потреб користувачів інформації. В основу оцінки факторів цієї моделі покладено систему удосконалення показників (24 показники) у розділі 1.3.

Далі дамо коротке пояснення порівняння ваги ключових факторів моделі, які визначають величину стержнів Статусу бренду та Сили бренду. Співвідношення різних стовпців - діагностика бренду, свідoctво певного погляду на нього і очікувань споживачів (рис. 3.3).

Коли фактор Диференціація більший ніж фактор Релевантність, тоді бренд завоював увагу споживачів, викликав інтерес, на основі якого можна наростити релевантність і залучити у споживання бренду. Бренд сприймається більш як креативний, ніж як функціональний у чистому вигляді. Дана позиція характерна для брендів, які відкривають нову нішу або ж для брендів категорії люкс. Якщо ж Релевантність більша ніж Диференціація, то це свідчить про те, що функціональність знаходиться на першому місці. Це у більшій мірі продукт, ніж бренд. Основою вибору і перевагою є ціна та комфортність покупки. Коли Релевантність рівноцінна Диференціації - це бренд-лідер, він досить важливий для споживача, створює прихильність, підтримує лояльність. Він забезпечує компанії об'єм продажів та високі прибутки.

Коли фактор Поваги більший ніж Знання - бренд подобається, але про нього мало знають, що відповідно викликає у споживачів бажання дізнатися більше про даний бренд і він має великий потенціал розвитку. Коли фактор Знання більший ніж Повага - бренд добре знають, проте він не дуже подобається. Бренд стає досить звичним і у споживача пропадає інтерес до нього. Споживачі починають шукати альтернативу. Фактор Повага рівнозначний фактору Знання означає, що це бренди, які вже прижилися у свідомості споживачів - давні лідери ринку.

Найсильніший потенціал спостерігається у випадку високої Сили бренду та сильного Статусу бренду, які характеризуються високим рівнем Диференціації та Релевантності бренду, помітною відомістю та лояльністю.



Методика BAV та модель розвитку бренду компанії була апробована з використанням опитувальних методів, а саме анкетування. Вибір методу оцінки обґрунтовується тим, що група опитувальних методів у маркетингових дослідженнях є однією із головних .

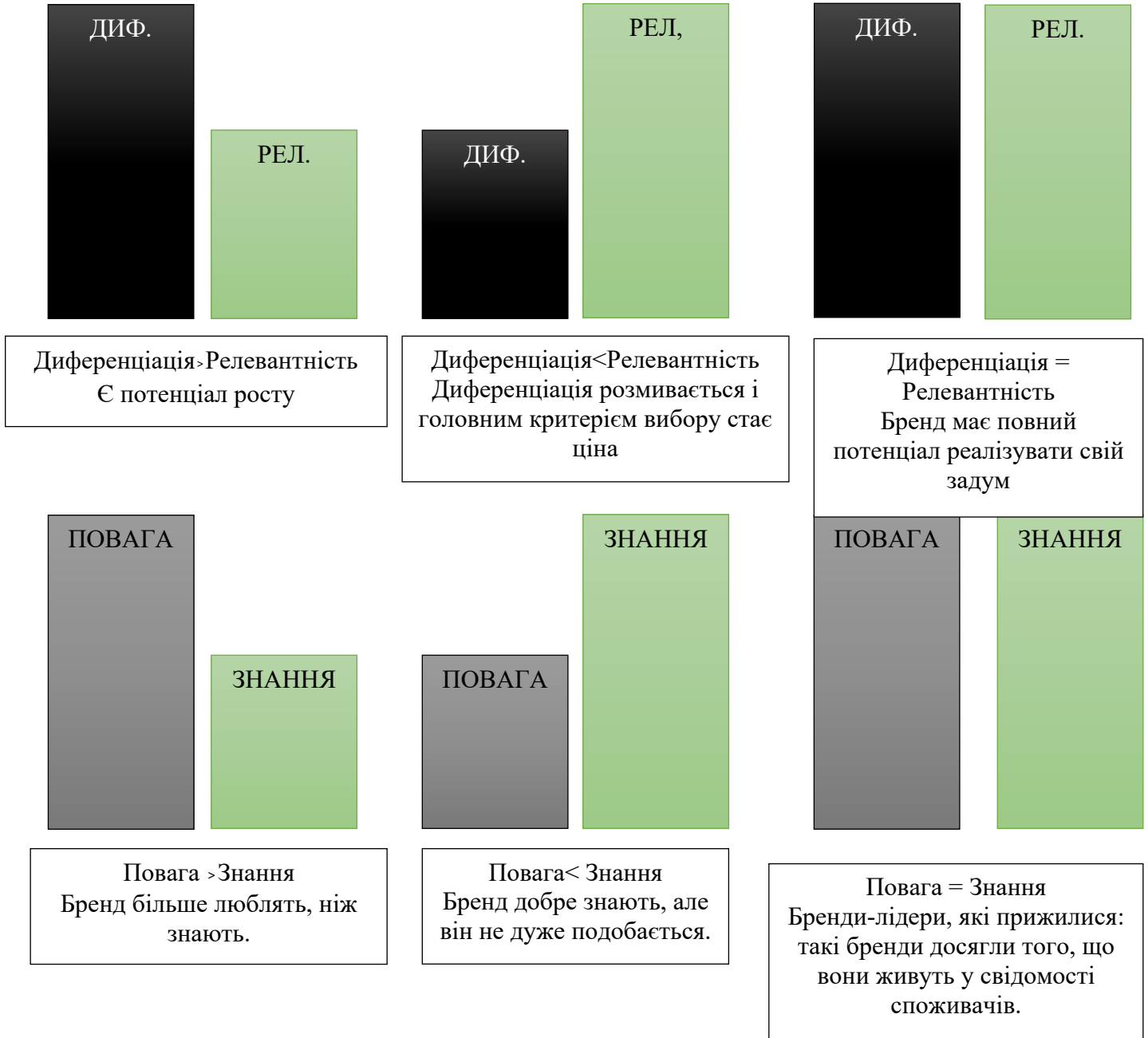


Рис. 3.3. Взаємозв'язок між головними чотирма бренд-факторами.

Джерело: удосконалено автором на основі [61].

Розглянемо бренди молочної продукції та визначимо їх потенціал: ПРАТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія», АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь», ТОВ «Люстдорф ТМ «Селянське», ТОВ «Терра Фуд» ТМ «Ферма»,

Потенціал бренду будемо визначати на основі використання маркетингового дослідження у вигляді опитування респондентів (брали участь в опитуванні - 10 осіб, оцінка за 10-бальною шкалою).

Узагальнені результати споживчої цінності брендів молочної продукції за допомогою BAV-методики наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Визначення споживчої цінності брендів молочної продукції за допомогою  
BAV-методики

Додаткові 24 показники відповідно до основних показників BAV-методики	АТ «Житомирський маслозавод» (ТМ «Рудь»)	ПРАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»)	ТОВ «Терра Фуд» (ТМ «Ферма»)	ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське»)
Оцінка 10 експертів за 10-бальною шкалою				
Величина фактору Диференціація	548 (91)	533 (88)	511 (85)	479 (79)
Величина фактору Релевантність	541 (90)	528 (88)	496 (83)	488 (81)
Величина фактору Повага	547 (91)	525 (87)	385 (64)	303 (50)
Величини фактору Знання	517 (86)	484 (80)	394 (65)	371 (61)

Джерело: експертна думка 10 респондентів із міста Житомира за 10-бальною оцінкою.

Фактор Диференціація визначається за наступними показниками: передові технології, введення інновацій, здійснення якісної логістики, контроль якості, турбота про довкілля та соціальна відповідальність (табл.3.3), (додаток В). Компанія «Рудь» зайняла перші позиції серед експертної думки респондентів міста Житомира: 91 бал за 6-ма додатковими показниками, що свідчить, що бренд відрізняється від конкурентів та володіє унікальністю. Компанія «Молокія» займає друге місце серед конкурентів та має 88 балів за критерієм Диференціація, ТМ «Ферма» - 85 балів, ТМ «Селянське» - 79 бал.

Отримані результати дають змогу сформуванати матрицю потенціалу бренду (рис. 3.4.) для двох компаній - АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ТОВ «Люстдорф, ТМ «Селянське».

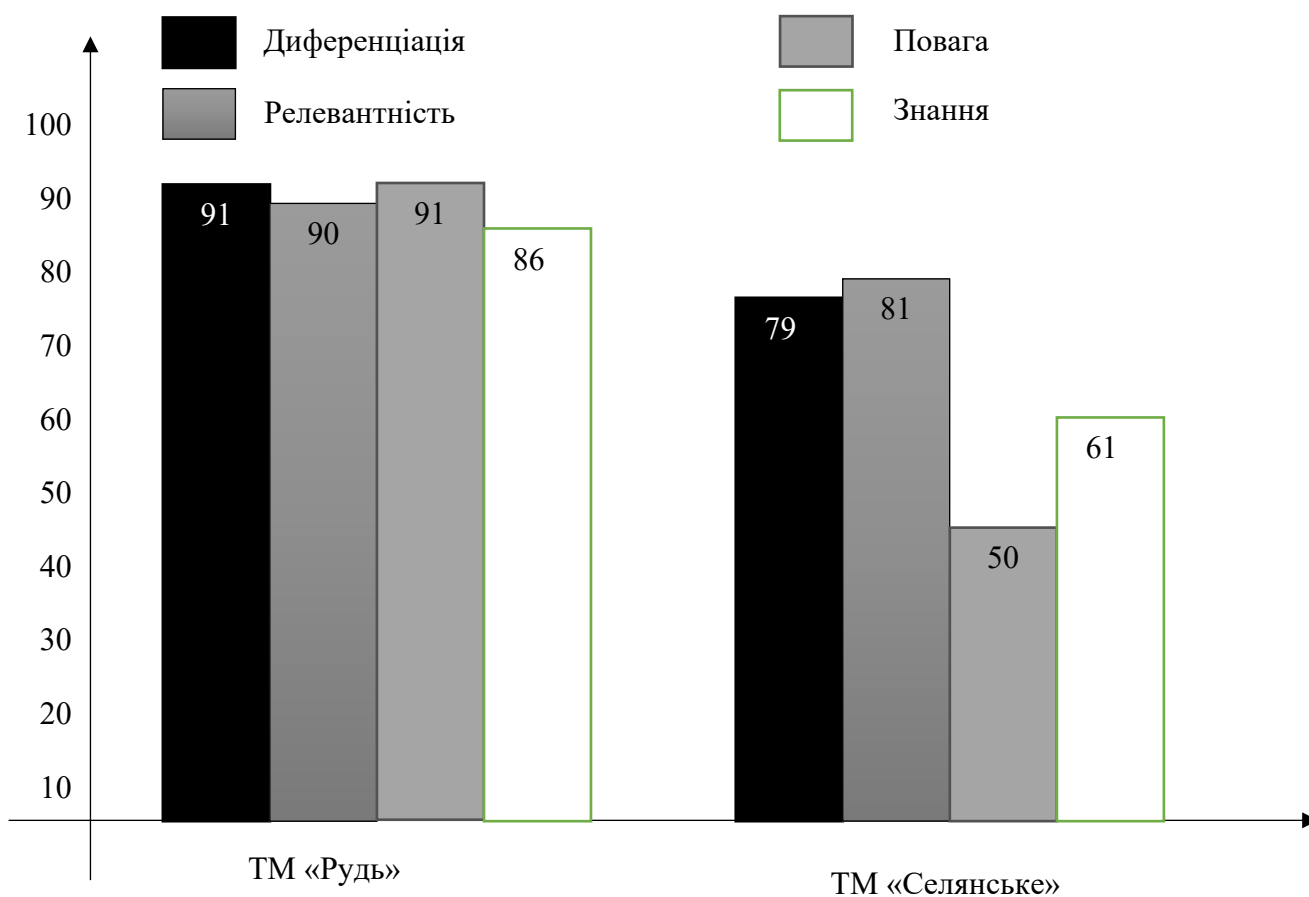


Рис. 3.4. Матриця потенціалу бренду компаній АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ТОВ «Люстдорф ТМ «Селянське».

Джерело: власні дослідження.

За оцінкою експертів було визначено, що торгова марка «Рудь» на території Житомирської області користується найбільшим попитом. 1. За показником Диференціація даний бренд набрав максимальний бал серед конкурентів, значить, що споживачі обирають цей бренд серед інших подібних. 2. За 6-ма показниками Релевантності набрано 90 балів, що свідчить про те, що бренд відповідає запитам споживачів на конкретному ринку та задовольняє їх потреби. 3. Набрано 91 бал за показником Повага - бренд є цінним для споживача та виконує свої обіцянки. 4. За показником Знання, бренд має 86 балів - споживачі розуміють, що представляє з себе бренд. Отже, якщо Диференціація більша на декілька пунктів ніж Релевантність

(рис. 3.3), то бренд має простір для росту. У другому випадку Повага більша ніж Знання - споживачі зацікавлені в тому, щоб дізнатися про бренд більше, бренд продовжує розвиватися. За даною методикою BAV, торгова марка «Рудь» займає лідируючу позицію (висока сила бренду та статус бренду), тому що рівень сили бренду у всіх показниках перевищує 80%.

Стан торгової марки «Люстдорф» на ринку міста Житомира оцінюється за найнижчими балами по вибраних компаніях. Оцінка показників бренду за додатковими 24-ма ознаками така: Диференціація - 79 балів, Релевантність - 81 бал, Повага - 50 балів, Знання - 61. Тому що Диференціація для бренду нижча ніж Релевантність, це означає, що вплив бренду на споживача зведено до мінімуму і основним критерієм покупки стає відношення «якість/ціна». Так як фактор «повага» менший ніж «знання», це означає, що марка добре відома, однак не дуже подобається. Бренд стає досить звичним і у споживача пропадає інтерес до нього. Споживачі починають шукати альтернативу.

Для того, щоб повернути свої позиції на ринок даного регіону потрібно зміцнювати фактори Диференціації та Поваги: 1. Наділити продукт відмінними властивостями, які важливі для цільової аудиторії. 2. Підвищити належний рівень лояльності до марки як зі сторони споживача, так і персоналу. 3. Обґрунтувати чітке пояснення по підвищенню ціни на продукцію.

Оцінку показників позиції брендів ТМ «Молокія» та ТМ «Ферма» наведено на рис. 3.5: Диференціація - 88 та 85 балів, Релевантність - 88 та 83 бали. Це свідчить про те, що торгова марка «Молокія» є досить цінним для споживача, підтримує свою лояльність до бренду та займає лідируючі позиції на ринку. Торгова марка «Ферма» теж має досить високі бали, бренд завоював увагу цільової аудиторії та викликав інтерес зі сторони споживачів, за допомогою чого можна підвищити Релевантність та залучити більшу кількість споживачів. Проте при високому рівні Диференціації та Релевантності, бренд «Ферма» має низький Статус бренду, що свідчить про те, що потрібно звернути увагу на такі фактори, як Повага та Знання. Для цього потрібно звернути увагу на використання складових комплексу маркетингу, які значно збільшують важливість бренду для споживачів.

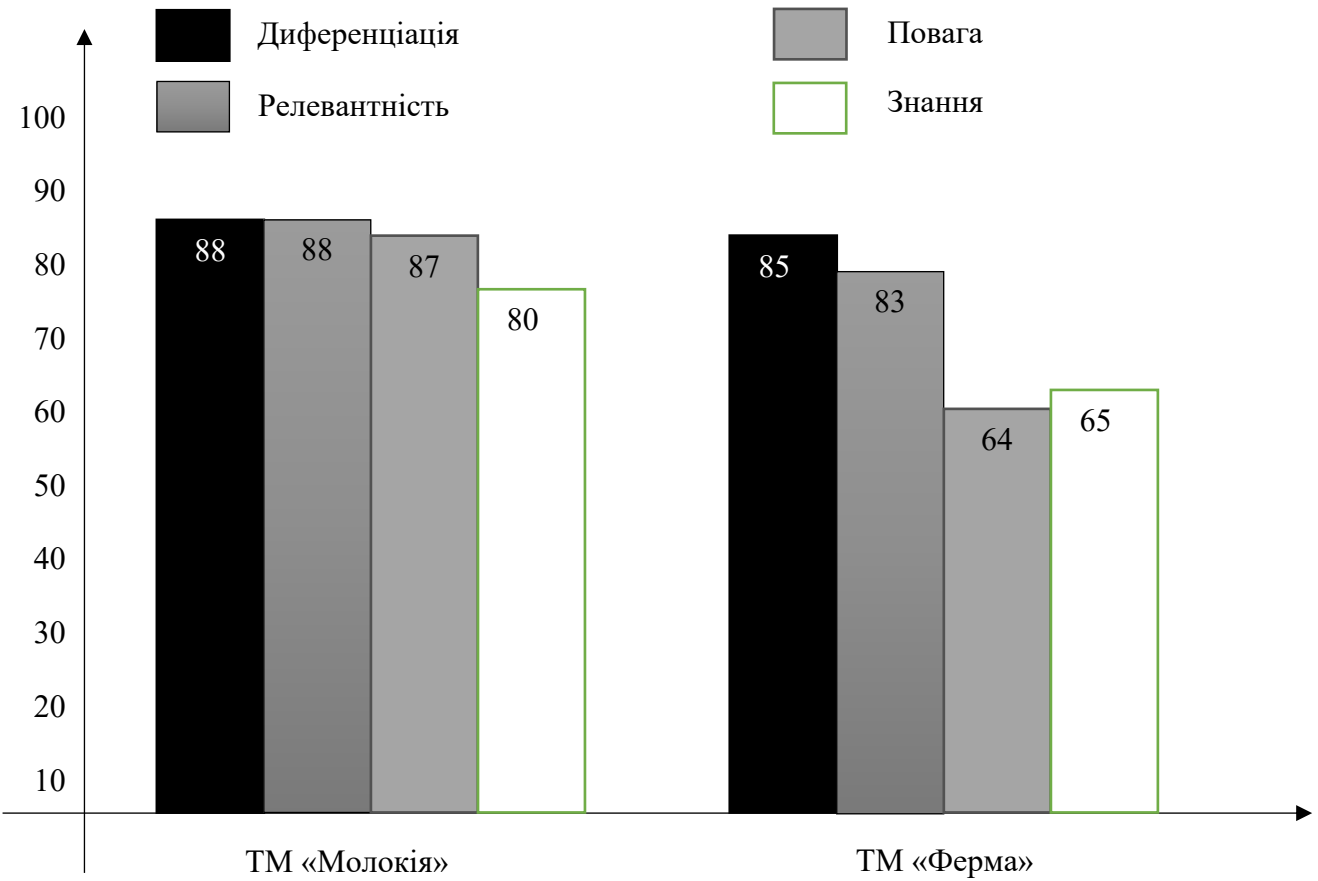


Рис. 3.5. Матриця потенціалу бренду компаній ПРАТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія» та ТОВ «Терра Фуд» ТМ «Ферма».

Джерело: власні дослідження.

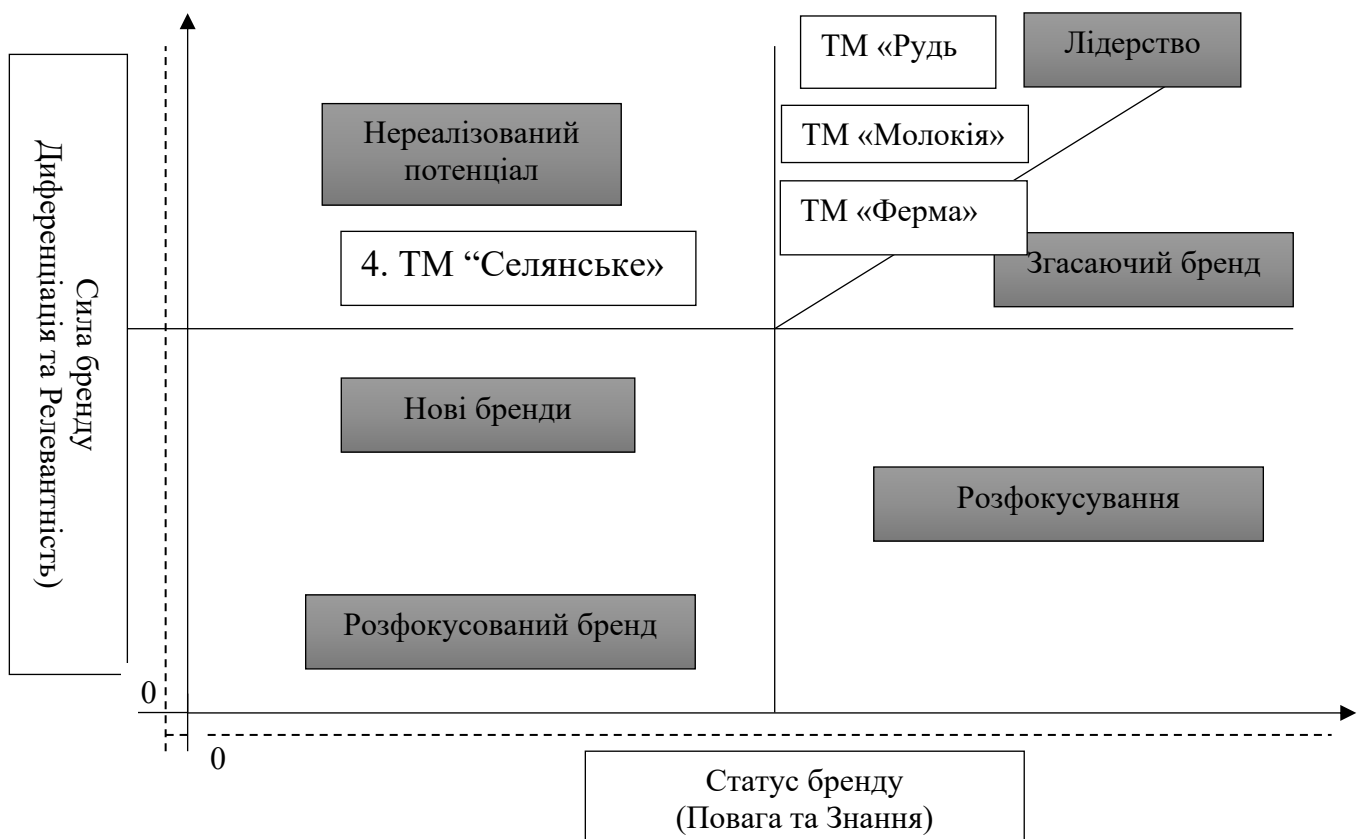


Рис. 3.6. Матриця потенціалу брендів молочної продукції.

Джерело: власні дослідження.

Отже, узагальнюючу матрицю потенціалу брендів наведено на рис. 3.6, де ТМ «Рудь» та ТМ «Молокія», ТМ «Ферма» займають лідируючі позиції у III-й зоні, де усі показники Диференціація, Релевантність, Повага та Знання мають максимальні значення, ТМ «Селянське» - знаходиться у зоні II, що свідчить про те, що це добре помітний бренд, який успішно виходить на ринок і має потенціал для зростання, розпочинає будувати відносини зі споживачем. Якщо бренд підтримує чотири ключових фактори у динамічному ринковому середовищі, то бренд знаходиться у лідерській зоні досить тривалий час і може з легкістю вилучити максимум економічних можливостей для свого ринкового стану.

### **3.2. Визначення позиції бренду на основі визначення бренд-молекулярного підходу**

Місце брендів у сучасній економіці зростають кожного дня, що потребує розробки новітніх підходів до управління позиціонуванням портфеля брендів компаній. Дана тема потребує подальших досліджень зі сторони науковців, бренд-менеджерів та спеціалістів у даній галузі задля виявлення ряду теоретичних недоліків.

Позиціонування товару або бренду - це надання конкретного образу торговій марці, який транслює цінності, це правильно побудований стратегічний процес, який допомагає зайняти та зміцнити свої позиції на ринку. В нашому випадку це визначення місця бренду або портфеля брендів. Наявність чіткого позиціонування дає змогу ефективно реалізувати комунікацію зі споживачем.

Позиціонування - це процес, який допомагає правильно дистанціювати продукцію компанії від конкурентів, зробити його більш помітним і зрозумілим для аудиторії. За допомогою стратегії позиціонування можна визначити місце, яке компанія буде займати в свідомості споживача по відношенню до інших продуктів.

Основною метою позиціонування є досягнення стійкого поняття у свідомості споживачів про бренд, як про кращий товар в конкретних умовах. При формуванні позиціонування бренду потрібно орієнтуватися на наступні правила:

1. позиціонування має бути унікальним та впізнаваним, адже це є важливою функцією для успішної диференціації від конкурентів;
2. позиціонування має відповідати потребам споживачів;
3. позиціонування має бути підкріплене реальними фактами. Це необхідно для того, щоб споживач не втрачав довіри від контакту з брендом;
4. позиціонування не повинно змінюватися у всіх показниках 7P (product, price, place, promotion + people + process + physical evidence).

Позиція і філософія бренду повинна бути зрозумілою та чіткою, як для споживачів, так і для співробітників компанії. Цільова аудиторія має розуміти які переваги та вигоди він отримає після покупки продукції вашого бренду. До основних задач позиціонування можна віднести:

- диференціація від конкурентів;
- формування бренду на основі раціональних або емоційних вигод, які будуть важливими для цільової аудиторії;
- визначення спрямованості для створення атрибутів бренду - зовнішнього вигляду та фізичних характеристик;
- створення захисних дій від нападів конкурентів на позиції бренду;
- вдосконалення та створення маркетингових комунікацій, які базуються на вибраній стратегії позиціонування.

Після формування чіткої стратегії позиціонування потрібно проводити моніторинг та розробляти майбутні тактики для виявлення недоліків та їх коригування для вдалого позиціонування товару і його підтримки [162].

Управління портфелем брендів – це неперервний процес, який з однієї сторони - забезпечує задоволення цільової аудиторії, а з іншої - збільшує капіталізацію брендів у компанії на протязі тривалого часу. Маркетолог С. Хілл запропонував новий підхід до формування портфелю бренду - молекулу бренду, яка дає змогу

чітко визначити цілі компанії і позиціонування портфеля брендів, сприяючи відповідному сприйняттю бренда споживачами [113].

Рекомендується для аналізу брендів у зовнішньому середовищі використовувати наочну модель, яка використовується у хімії для демонстрації молекулярних структур. Кожен бренд - це атом, його розмір залежить від значимості бренду в портфелі. Взаємозв'язки між марками відображаються відрізками прямих ліній. Товщина відрізків відповідає силі взаємодії між брендами. Процес побудови молекули портфеля брендів зображений на рис. 3.7.

Побудова молекули портфеля брендів дає змогу виділити бренди, які належать до портфеля брендів та розподілити їх на головний бренд, суббренд, підтримуючі та допоміжні бренди. Основний бренд - це бренд виробника, по відношенню до якого будується бренд-молекула.

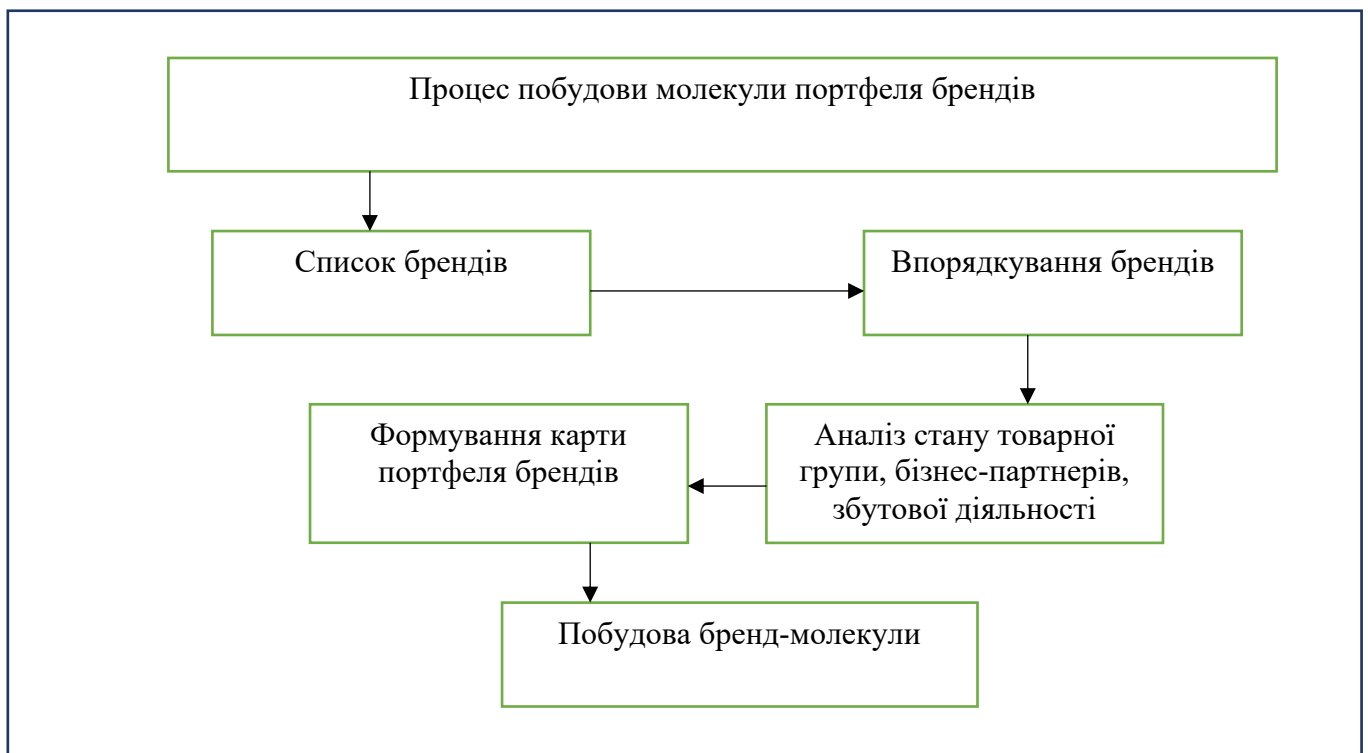


Рис. 3.7. Процес побудови бренд-молекули портфеля.

Джерело: узагальнено автором.

В АТ «Житомирський маслозавод» - бренд «Рудь». Суббренди пов'язані з ключовим брендом і визначаються в залежності від асортиментного ряду підприємства-виробника. Під брендом «Рудь» випускається така продукція:



морозиво, молочні продукти, заморожені продукти, масло, спреди, заморожені напівфабрикати, заморожене тісто, сирки.

До підтримуючих брендів у компанії, на нашу думку, відносяться: «Хуторок», «Шеф-кухар», «100% морозиво», «Вологодське», «Как Тусім?», ТМ «Ескімос», ТМ «Супер шоколад», ТМ «Імперія», ТМ «Дитяче бажання», ТМ «Пустунчик», ТМ «Імпреза», які в майбутньому можуть зміцнити позиції на ринку та набути широкої розповсюдженості.

Допоміжні бренди - це усі організації, які будь-яким чином співпрацюють з компанією та допомагають просувати основний бренд і закріплюють контакт зі споживачем. Асоціація українських виробників «Морозиво і заморожені продукти» підтримує іміджеву сторону; брендингова агенція «Doris advertising» супроводжує компанію у сферах інтернет-маркетингу та графічного дизайну; перше в Україні кафе морозива - «Ice Fashion», фірмовий магазин ТМ "Рудь», «Рудь» - магазин-кав'ярня. До складу збутових мереж компанії АТ «Житомирський маслозавод» належать: ТФ «Рудь», ООО «Айс Тім», ТОВ «Акріс логістик», ООО «Альфа», ТОВ «Фрозен Фуд» та інші. Дані компанії допомагають зміцнити позиції бренду та сприяють залученню нових споживачів.

Оцінка бренд-молекули портфеля брендів допомагає визначити стан та позицію компанії на ринку серед ряду конкурентів та має вплив на ефективність роботи підприємства. Сильні позиції бренду дають змогу покращити або змінити в позитивну сторону відношення споживачів до продукції та створити лояльне відношення.

Аналіз позиції бренду на ринку з вказаними учасниками портфеля брендів (головний бренд, суббренд, підтримуючий та допоміжний) визначається за допомогою запропонованої нами системи критеріїв:

1. товарна група - ключові атрибути бренду; асортимент бренду; економічна вигода; унікальність бренду; якість товару;
2. збутова діяльність - репутація компанії; рівень взаємодії; представленість бренду; маркетинговий супровід бренду;

3. партнерство - створення привабливості; рівень взаємної довіри; якісний інформаційний обмін; узгодженість інтересів [171].

Таблиця 3.3.

## Схема портфеля брендів АТ «Житомирський маслозавод»

	Позиція бренду			Вплив на позицію бренду			Товщина відрізка		
	сильна	середня	слабка	сильний	середній	слабкий	сильний	середній	слабкий
1. «Рудь»									
2.Морозиво	4,47				2		1		
3.Молочні продукти	4,41				2		1		
4.Заморожені продукти	4,24				2		1		
5.Масло		3,71			2		1		
6.Спреди			2,77		2		1		
7.Заморожені напівфабрикати	4,59				2		1		
8.Тісто заморожене	4,18				2		1		
9.Сирки		3,62			2		1		
10.»Хуторок»	4,7			1			1		
11.»Вологодське»	4,6			1			1		
12.»Шеф-кухар»	4,4			1			1		
13.»100% морозиво»		3,81		1			1		
14.»Как Тусім?»	4,2			1			1		
15.ТОВ «Айс тім»		3,8		1					3
16.ТОВ «Акріс логістик»		3,9		1			1		
17.ООО «Альфа»		3,6		1					3
18.»Айснет»		3,75		1					3
19.ТОВ «Троянда-М»			2,95	1					3
20.ООО «Фрозен Фуд»			2,95	1					3
21.»Doris Advertising»		3,9			2			2	

Продовження таблиці 3.3.

22.Асоціація українських виробників «Морозиво і заморожені продукти»			2,9		2				3
23.»Ice Fashion»	4,51				2				3
24.Фірмовий магазин «Рудь»	4,53			1			1		
25.Магазин-кав'ярня «Рудь»		3,68			2			2	

Джерело: побудовано автором на основі [109;111].

Для формування стратегії позиціонування портфеля брендів варто зробити оцінку бренд-молекули бренду та визначити рівні впливу всіх брендів у портфелі на головний бренд та визначити їх позиції на ринку. У таблиці 3.3 представлено основну схему портфеля брендів АТ «Житомирський маслозавод», де кожен бренд зображений у наступному вигляді:

1. позиція бренду визначається на базі використання обчислень позиції бренду в другому параграфі, третьому підрозділі: сильна позиція - від 4-х балів, середня - від 3-4-х балів, низька - до 3-х балів;

2. вплив на позицію бренду: визначає наскільки суббренд, підтримуючі та допоміжні бренди впливають на основний бренд (сильний - 1 бал, середній - 2, слабкий - 3);

3. товщина відрізка (рівень впливу) показує, наскільки основна компанія впливає на усіх учасників брендів (сильний вплив - 1 бал, середній - 2, слабкий - 3).

На базі використання таблиці 3.3 побудуємо бренд-молекулу портфеля брендів АТ «Житомирський маслозавод» (рис. 3.8).

Створення молекули портфеля брендів дає змогу врахувати усі зв'язки, з якими бренд перетинається, молекула допомагає візуально уявити всі бренди, які можна включити при прийнятті маркетингових рішень; так як відносний вклад кожного бренду, на думку споживачів, на цільовому ринку представлений розміром сфери кожного бренду. Можна побачити відносну цінність окремих брендів: чим більша сфера, тим вища цінність; позиціонування сфер у бренд-молекулі передає додаткову інформацію, яка допомагає маркетологам диференціювати бренди, які аналізуються.

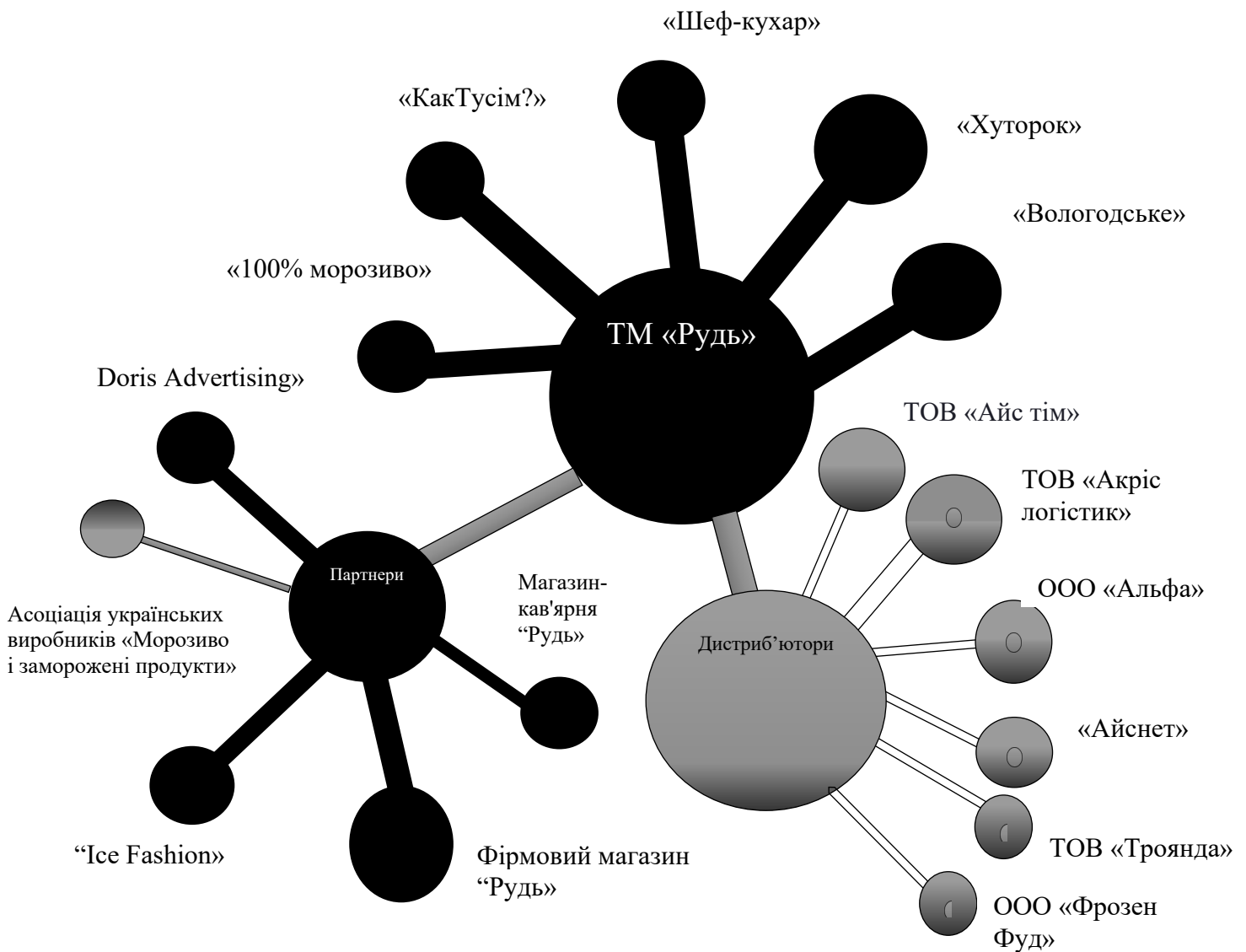


Рис. 3.8. Бренд-молекула портфеля брендів АТ «Житомирський маслозавод».

Джерело: розроблено автором.

За результатами бренд-молекули можна побудувати матрицю позиціонування для всіх учасників портфеля брендів за критерієм «позиція бренду» та «товщина відрізка», які являються ключовими значеннями для формування стратегії позиціонування бренду.

Модель позиціонування бренду X-Y-Z дає змогу зробити заявку про позицію марки і відповідає на такі питання:

- які вигоди надає споживачу бренд?
- що представляє собою бренд?
- цільова аудиторія бренду?

Модель I-D-Y - відношення споживача до бренду залежить від того, які переваги та вигоди він може отримати після покупки товару. Рішення про підкреслення вигод чи переваг базуються на споживчих мотивах.

Модель a-b-e - даний метод зосередження на вигодах бренду працює на основі відмінностей властивостей продукту (фізичні характеристики), його вигод (те, що потребує споживач) і емоцій (відчуття споживача під час чи після покупки продукту). На даному етапі потрібно визначити, в якому вигляді з вищеперерахованих характеристик потрібно показувати вигоди бренду.

Позиціонування допомагає виділити марку серед інших конкурентів у думках споживачів. У першому розділі в другому параграфі ми сформуваємо алгоритм позиціонування бренду на базі використання трирівневої моделі Россітера - Пірсона, яка базується на співвідношенні обізнаності про бренд та відношенню до нього.

В табл. 3.4. представлено матрицю позиціонування портфеля бренду «Рудь» для АТ «Житомирський маслозавод».

Таблиця 3.4.

Матриця позиціонування портфеля бренду «Рудь»

Модель	Вибір критерію	Характеристика
Макромодель X - YZ	X - Позиція на ринку;	Зайняття центральної позиції Діяльність компанії націлена на середньо-ціновий сегмент ринку (middle-сегмент);
	YZ - Ключова фігура	Продукт Прагнення в формуванні позиціонування, яке базується на відмінних властивостях (якості) продукції;
Мезомодель I-D-U	U - Унікальність (Uniqueness);	Здатність бренду надавати вигоди, кращі ніж в конкурентів. «Рудь» - надає споживачу якість та гарантію безпечності, несе повну відповідальність за впливи на екологію, має широкий асортимент продукції, використовує нові технології та підходи в роботі;

Мікромодель a-b-e	a - (attribute) - - фізичні властивості товару;	Акцентування на характеристиці продукції; Зосередження компанії «Рудь» на нових технологіях, відповідальності за безпеку та якість продукції;
	a-b - attribute  •  benefit	Акцент на вигоді, яка пов'язана з характеристикою продукції; Відчуття впевненості у споживача, використовуючи продукцію «Рудь». На даному етапі важливо закріпити в підсвідомості споживача конкретну вигоду від продукції і підкріпити її RTB (reason to believe) - причину довіряти.

Джерело: удосконалено автором на основі [24].

Отже, за думкою Россітера та Пірсона, заявка про позицію бренду має виглядати наступним чином:

1. діяльність АТ «Житомирський маслозавод» направлена на середньо-ціновий сегмент ринку і базується на відмінних властивостях (якості) продукції;
2. у рекламі даного бренду потрібно акцентувати увагу на наданні унікального образу (U), а також ставити акцент на характеристику продукції та на вигоду, яка пов'язана з цією характеристикою (a-b).

Вибір позиції та реалізація заявки про неї має розглядатися у всіх методах просування марки. Використання даної матриці дає змогу якісно реалізовувати програми по просуванню бренду, спираючись на позиціонування, при створенні рекламних повідомлень.

На основі вищеперерахованих дій та розрахунків, виконана розробка алгоритму позиціонування портфеля бренду, яка складається з постановки мети та оцінки стану діяльності компанії; аналізу конкурентного позиціонування брендів(рис. 3.9).

Для розробки стратегії позиціонування споживачу потрібно знати навіщо йому обирати саме цей бренд чи продукт, які переваги та вигоди він може від цього отримати. Обираючи певну стратегію, необхідно провести попередній аналіз можливостей конкурентів за різними критеріями та за напрямками позиціонування їх товару, так як на одне і те ж місце можуть претендувати декілька компаній.

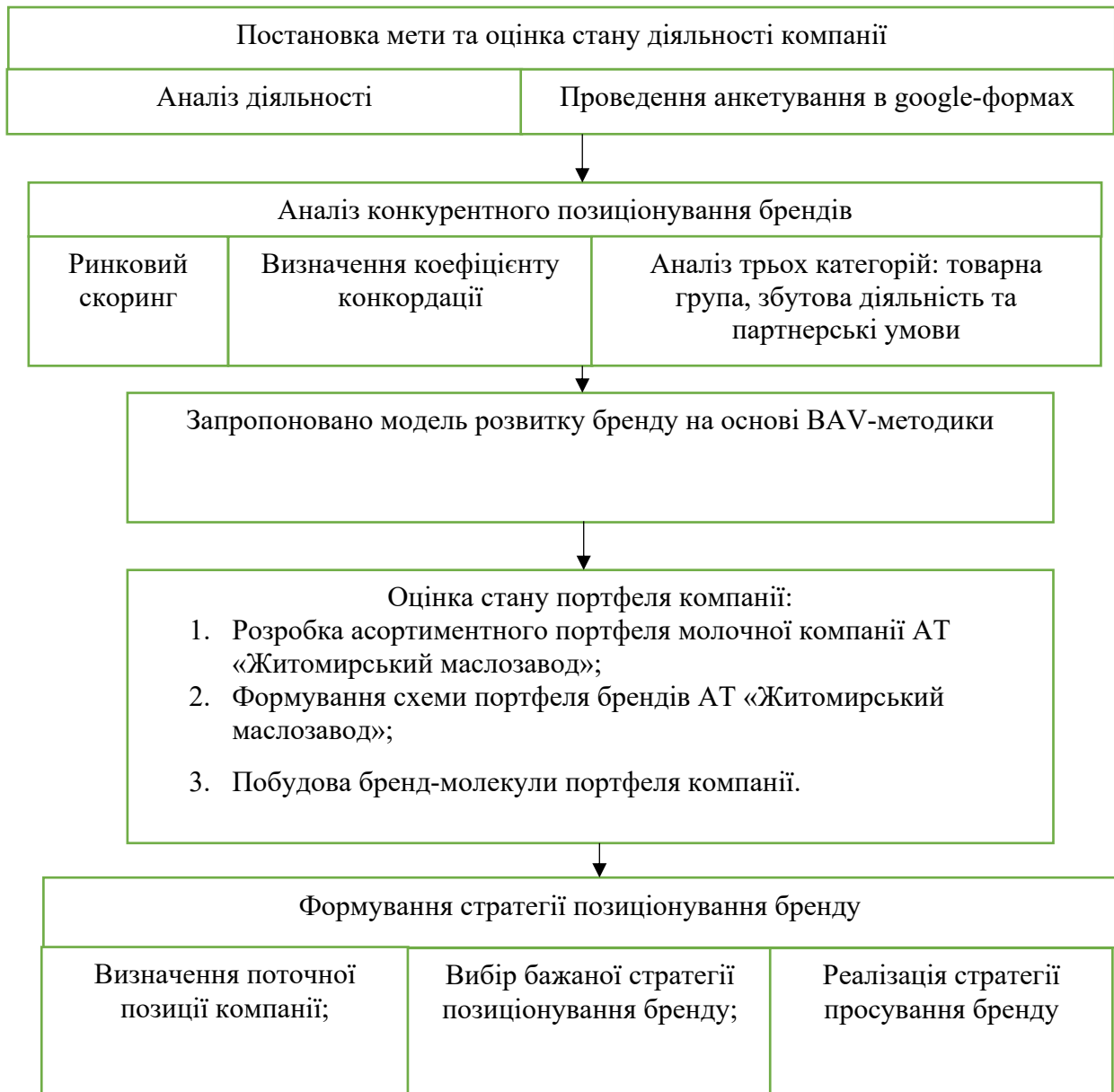


Рис. 3.9. Розробка алгоритму позиціонування портфеля брендів.

Джерело: удосконалено автором на основі [51;75].

Дослідження показали, що існують певні принципи для вибору напрямку диференціації, тобто ті принципи, які дають змогу визначити відмінні властивості для просування продукції брендової компанії. Позицію продукції можна визначити на основі її відмінних властивостей, на базі потреб, які вона задовольняє або ж вигод. До ключових принципів при виборі напрямку диференціації можна віднести: цінність, унікальність, перевага серед інших, доступність (по ціні), прибутковість. Варто зазначити, що при здійсненні першого кроку, відмінність буде повторена

конкурентами, однак при цьому саме перший крок сформує усі переваги і вигоди від цього.

Для утримання конкурентних позицій з вибором напрямку позиціонування потрібно забезпечити диференціацію продукції від продукції конкурентів, яка допомагає залишитися в підсвідомості споживачів, зайняти позицію на ринку збуту і віддалятися від конкурентів. В маркетинговій діяльності використовується диференціація за товарами, сервісом, персоналом та іміджем.

Ключовою задачею при формуванні стратегії позиціонування і просування бренду, і в цілому портфеля брендів є дослідження того, що буде слугувати основою, яка буде відрізняти їх в очах споживачів. Стійкість компанії і зростання прибутків залежить від того, наскільки чітко буде вибраний підхід до споживача.

### **3.3. Обґрунтування та розробка стратегії просування бренду**

Одним із завдань нашого дослідження є створення маркетингових стратегій розвитку та визначення позиції компанії. Розглянемо це на прикладі АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь».

Ключовою метою АТ «Житомирський маслозавод» є задоволення потреб споживачів за допомогою постачання якісної продукції у місця продажу; дотримання високих стандартів дає змогу компанії впровадити сертифікацію систем екологічного менеджменту, якості та харчової безпеки; забезпечення вдалого процесу обслуговування споживачів.

Маркетингова стратегія - це сукупний план розвитку бізнесу, який включає в себе питання щодо збільшення прибутку та продажів [114].

Наявність стратегії відіграє велику роль для успіху, як великих компаній, так і малих компаній. Нещодавно вартість компанії оцінювалася на основі вартості її активів, тоді як зараз для оцінки вартості бізнесу використовуються показники, які зображають його інвестиційну привабливість, здатність генерувати грошові потоки у довгостроковій перспективі. Ключову роль при цьому відіграють бренди та здатність керувати позиціонуванням портфеля брендів.



Брендинг стає ключовим інструментом у формуванні маркетингових стратегій, які інтенсивно змінюються та пристосовуються до певного продукту, дивлячись на розвиток ринку. Набір маркетингових стратегій портфельного аналізу наведено у таблиці 3.5.

Для компанії-лідера ринку притаманні наступні маркетингові конкурентні стратегії:

1. стратегія розширення місткості ринку - залучення нової цільової аудиторії; дослідження нових потреб, які можна задовольняти продукцією бренду; збільшення обсягів споживання продукції;

2. стратегія захисту позиції - захист ринкової частки за всією товарною номенклатурою; за допомогою флангового захисту - атака слабких сторін лідера; за рахунок упереджувального захисту, застосовуючи стратегію диференціації та цінового лідера; мобільний захист – випуску нової продукції та виходу на нові територіальні ринки;

Таблиця 3.5.

Набір маркетингових стратегій портфельного аналізу

Матриці	Маркетингові стратегії/матриці на різних стадіях брендоутворення	
	компанія - лідер	компанія - аутсайдер
Матриця БКГ	Стратегія формування конкурентних переваг компанії для підтримки позиції	Стратегія розвитку, інтенсифікації маркетингових зусиль для зростання частки ринку
Матриця GE/McKinsey	Стратегія захисту позицій	Стратегія вибіркового розвитку
Матриця Ансоффа	Стратегія проникнення	Стратегія диверсифікації
Матриця Shell	Стратегія лідерства в даному виді бізнесу	Стратегія згортання бізнесу

Джерело: удосконалено автором на основі [105;106].

3. стратегія зростання частки ринку за наявної місткості ринку - за допомогою стратегій розвитку ринку, застосування складових комплексу маркетингу; за рахунок поліпшення якості продукції, диверсифікації, підвищення інноваційного процесу, підкорення цінової політики, посилення рекламної

діяльності; розширення обсягів збуту за допомогою вертикальної (постачальники, виробники, посередники) та горизонтальної інтеграції (об'єднання зусиль з конкурентами) [115].

Стратегічний портфель для компанії-аутсайдера за маркетинговими конкурентними стратегіями формується з:

1. стратегії підтримання позицій в обраній ніші (за допомогою стратегії глибокого проникнення або стратегії вибіркового розвитку);
2. стратегії лідерства в ніші у тому випадку, якщо обсяг продажів компанії-аутсайдера зростає у прискореному темпі;
3. стратегії інтеграції - компанія не може задовольнити потреби ніші за рахунок власних можливостей;
4. стратегії виходу за межі ніші - застосування стратегії росту та диверсифікації (у тому випадку, якщо ніша вже не прибуткова).

Використовуючи модель «продукт-ринок» для бренду «Рудь», актуальною для компанії слугує стратегія глибокого проникнення на ринок та стратегія розвитку ринку (рис. 3.10).

Для того, щоб завітрити споживачів купувати продукцію АТ «Житомирський маслозавод» рекомендується більш ефективніше надавати інформацію про її натуральність, корисність та легкість у застосуванні і комбінуванні різних страв. З покупкою тієї чи іншої молочної продукції бренду в різних місцях продажу, варто віддавати куплений товар з буклетами про користь використання даного продукту та способи готування різних страв.

Отже, дивлячись на рис. 3.10. можемо сказати, що до основних методів просування стратегії глибокого проникнення на ринок відноситься: необхідність у підвищенні лояльності та мотивації у аудиторії обирати саме продукцію компанії АТ «Житомирський маслозавод», вигадувати нові умови використання продукції з метою збільшення охоплення ринку; для підтримки ціноутворення. Компанії варто застосовувати цінові акції для підкріплення лояльності споживачів та поступово збільшувати ціни в межах цінової еластичності, а також використовувати акції для збутових мереж та посередників; при просуванні продукції на ринок компанія

повинна утримувати міцний взаємозв'язок зі споживачами, побудови їх лояльності. Даного результату можна досягти за допомогою унікальності продукції, відгуків та рекомендацій, промо-акцій, які будуть націлені на посилення лояльності до бренду та регулярного використання.

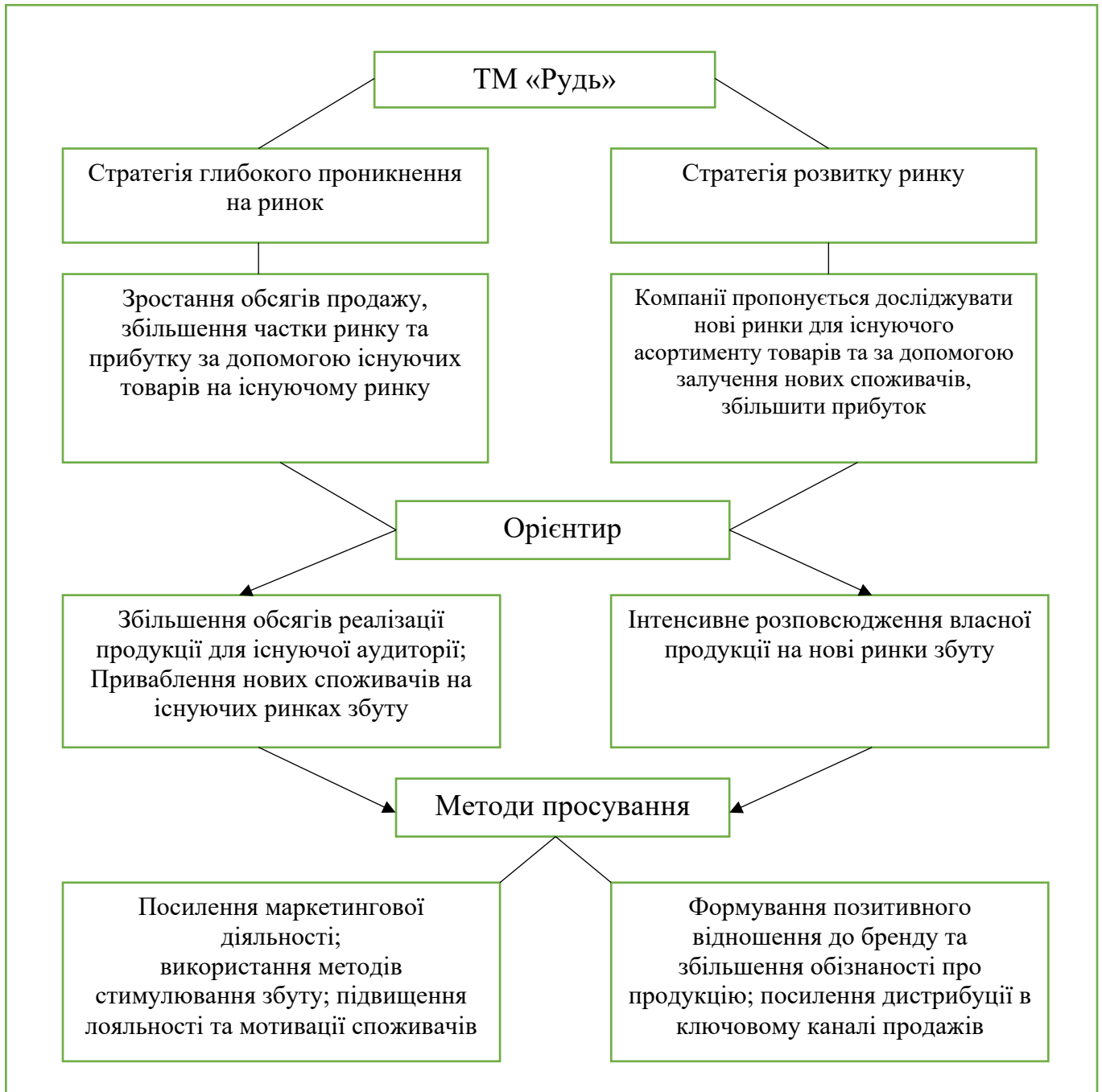


Рис. 3.10. Реалізація стратегій для компанії «Рудь».

Джерело: узагальнено автором.

Стратегія розвитку ринку дає змогу формувати у споживачів позитивне відношення до бренду, посилювати обізнаність про продукцію та бренд в цілому;

посилення дистрибуційної політики, націлене на побудову дистрибуції у основних мережах продажу, тоді як асортиментна стратегія спрямована на пристосування продукції під потреби ринку. Також важливою умовою даної стратегії є зосередження на збільшенні обізнаності про бренд на новому ринку серед нової цільової аудиторії (варто застосовувати рекламу з низькою вартістю розміщення, яка буде нести в собі інформаційно-освітній характер), промо-акції мають посилювати потребу у використанні пробної покупки.

За часткою ринку маркетингові стратегії компанії та її конкурентні позиції на даному ринку розділяються на: стратегію лідерства, стратегію челенджера, послідовника та аутсайдера [116]. Компанія АТ «Житомирський маслозавод» займає лідируючі позиції на ринку молочної продукції та замороженої продукції в Житомирській області та суміжних їй областях, тому застосовує різні види стратегії лідерства, такі як збільшення своєї ринкової частки за допомогою росту обсягів користування продукцією, яка є варіантом стратегії глибокого проникнення на ринок та дослідження нової цільової аудиторії.

Мета стратегії позиціонування полягає в тому щоб сформувати позицію з оптимальним співвідношенням «продукт-ціна», яка буде привертати увагу цільових споживачів та призведе до зростання прибутку компанії. Досягнення певної ринкової частки є основним критерієм успіху маркетингової стратегії, яка напряду залежить від сили позиціонування продукції та маркетингової діяльності компанії [168].

Стратегія позиціонування представляє собою документ, на який потрібно орієнтуватися при розробці маркетингового плану для просування свого товару на ринку. Усі маркетингові дії не повинні суперечити затвердженій стратегії позиціонування, а мають бути направлені на створення потрібного образу, з правильними аргументами та чітко визначеною цільовою аудиторією.

Ключовою метою позиціонування у портфелі брендів є створення та визначення позиції бренду на ринку для задоволення потреб споживачів і отримання прибутку на основі диференціації від своїх конкурентів та досягнення дій, які будуть націлені на фіксування власного місця на ринку [173].

До формування стратегії позиціонування бренду відноситься три кроки:

1. Визначення поточної позиції компанії.

Позиціонування являється основним початковим кроком формування бренду, який включає в себе, як і визначення конкурентних переваг, так і виявлення ніші бренду, його позиції у свідомості цільових споживачів. На даному етапі важливою функцією слугує збір інформації про компанію, різні відомості, які дадуть змогу визначити емоційний зв'язок з цільовим споживачем. Одним із найефективніших способів викликати цікавість до бренду у споживача є розробка позиціонування, яке буде відповідати внутрішнім потребам споживачів.

Існує велика кількість підходів до визначення поточної позиції компанії. На (рис. 3.11) представлено матрицю позиціонування портфеля бренду.

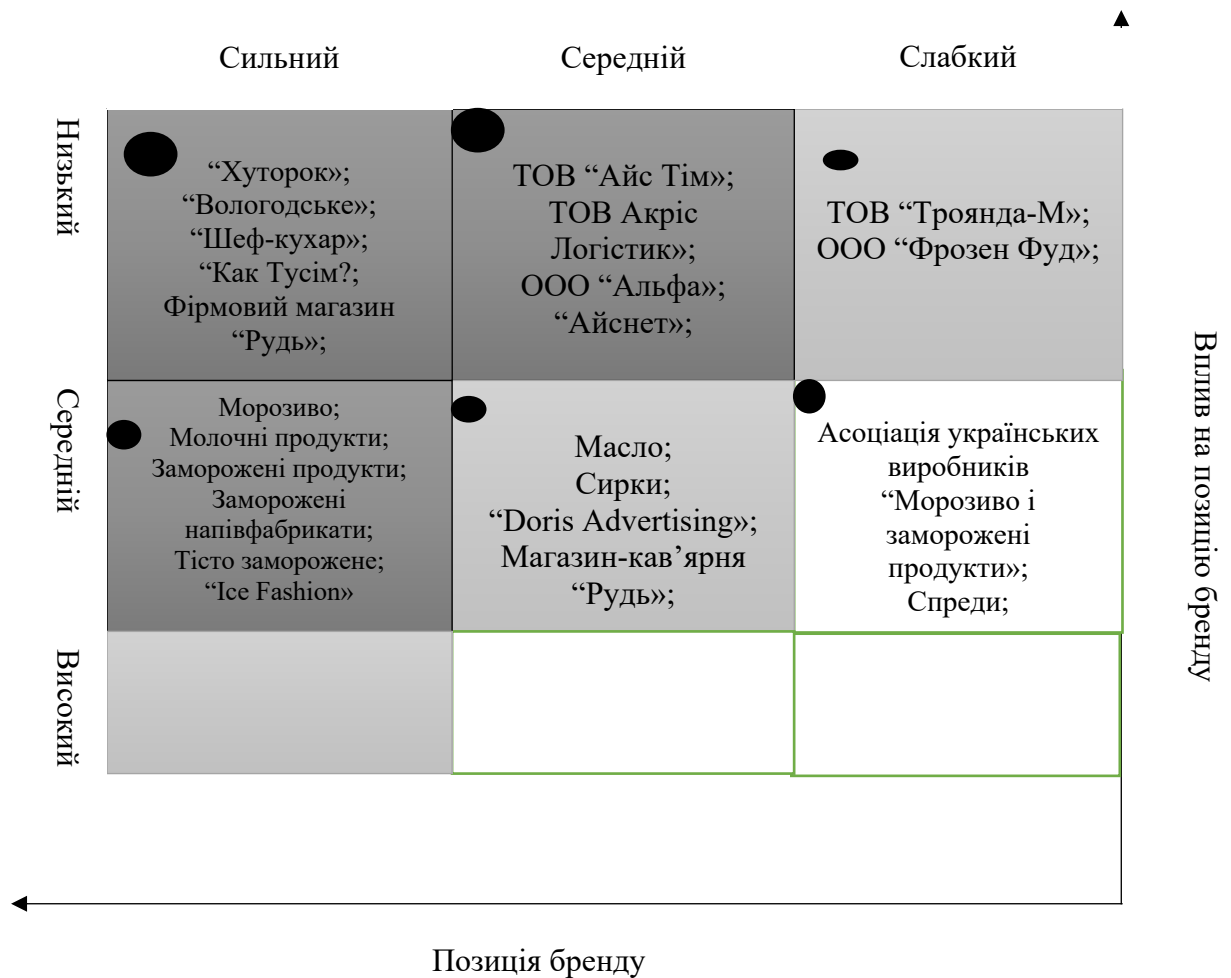


Рис. 3.11. Матриця позиціонування учасників портфеля брендів.

Джерело: удосконалено автором на основі [105].

Проведено оцінку позиції співучасників портфеля компанії АТ «Житомирський маслозавод». Дана матриця побудована на основі розрахунків карти портфеля брендів (табл. 3.3), де задіяні два критерії «позиція бренду» та «вплив на позицію бренду».

На рисунку 3.11 видно, що три верхні квадрати являються найбільш перспективними з точки зору доходів та інвестицій. Три діагональні квадрати (зліва-направо і знизу-вверх) мають середню привабливість. Інвестування в дані позиції мають бути вибірковими та в міру обережними. Три квадрати знизу є найменш привабливими, тому для даних позицій варто утриматися від інвестицій. Кожен квадрат розрахований на розробку певної стратегії впливу на учасників портфеля брендів.

Дана модель виділяє стратегічні позиції трьох типів: перший тип - позиція розвитку бренду; другий тип - підтримка бренду, третій - зміцнення позицій. Відповідно до матриці, першому типу (високий вплив на позицію бренду, сильна позиція бренду) встановлюється високий пріоритет для інвестування, другому типу - середній, третьому - низький.

## 2. Вибір бажаної стратегії позиціонування бренду;

При визначенні позиції конкурентів та розташування ідеального для споживача варіанту, бренд може визначити доречну для себе стратегію позиціонування. У нашому випадку, стратегія позиціонування компанії АТ «Житомирський маслозавод» складається з двох ключових рішень:

- формування стратегії впливу на учасників портфеля брендів, яке розробляється на основі матриці позиціонування (рис. 3.11);
- розробка стратегії позиції бренду;

Дані рішення затверджуються на основі привабливості ринкових сегментів та сильних сторін бренду в сфері обслуговування ринкового сегменту.

*Таблиця 3.7.*

Стратегічні позиції учасників в портфелі брендів

Позиція	Учасники портфеля бренду	Ключова ціль	Стратегія	Стратегічні настанови
Переможець 1	«Хуторок» «Вологодське» «Шеф-кухар» Фірмовий магазин «Рудь»	збереження лідерства на ринку; інвестування для забезпечення росту з максимальною швидкістю	стратегія збереження та посилення позицій	інвестування та утримання позицій
Переможець 2	ТОВ «Айс Тім»; ТОВ Акріс Логістик»; ООО «Альфа»; «Айснет»;	пошук зростаючих сегментів; посилення власного лідерства на ринку	стратегія росту	інвестування, реінвестування прибутку
Переможець 3	Морозиво; Молочні продукти; Заморожені продукти; Заморожені напівфабрикати; Тісто заморожене; «Ice Fashion»	концентрація зусиль по підтримці та посиленню сильних сторін та конкурентних переваг; виявлення та усунення слабких сторін	стратегія посилення конкурентних переваг	реінвестування прибутку та отримання максимальних вигод
Середній бізнес	Масло; Сирки; «Doris Advertising»; Магазин-кав'ярня «Рудь»;	захист існуючої програми маркетингу та розвитку; встановлення довгострокових партнерських відносин; відслідковування слабких сторін з метою уникнення вразливості	стратегія сегментування або вибіркового інвестування	отримання максимальної вигоди
Проміжний	ТОВ «Троянда-М»; ООО «Фрозен Фуд»;	захист позицій; змінення фокусу на більш привабливі сегменти; інвестування тільки в підтримання конкурентоспроможності	стратегія вибіркового розвитку бренду	інвестування, реінвестування
Зазнає поразки	Спреди; Асоціація українських виробників «Морозиво і заморожені продукти»;	захист власних позицій на найбільш прибуткових сегментах; зосередження на можливостях та вигодах партнерства; мінімізація інвестицій	стратегія утримання	утримання власних позицій

Джерело: удосконалено автором на основі [24].

Розробка стратегії позиціонування бренду слугує основою для закріплення ринкових позицій в умовах жорсткої конкуренції, тому потрібно обрати той критерій позиціонування, який буде нести в собі цінність та певні вигоди для споживачів.

Для компанії «Рудь» нами пропонується використовувати такі критерії позиціонування, як таке, що базується на унікальних властивостях продукції, яке має за мету донести до свідомості споживачів унікальні якості товару, уникаючи порівняння асоціацій з брендами конкурентів та споживчої вигоди.

Суть стратегії диференціації полягає у знаходженні шляхів бути унікальним, відповідно, значення маркетингової диференціації полягає у створенні певного образу компанії і її продукції, що відрізняється від конкурентів у кращу сторону.

Стратегія позиціонування напряму залежить від вибору цільового ринку та розробки комплексної рекомендації щодо залучення цільової аудиторії кращим чином, ніж конкуренти. Отже, на рис. 3.12 представлена розроблена нами стратегія позиціонування бренду «Рудь».

До складових бренду «Рудь» пропонуємо віднести:

- атрибути бренду - бренд-лідер на ринку морозива та заморожених продуктів; високоякісна продукція за всіма стандартами; широкий асортимент товару; користується популярністю серед споживачів; сучасний дизайн; компанія, яка не стоїть на місці, а постійно працює над удосконаленням якості продукції;
- вигоди - надійність, впевненість; компанія дає гарантії безпеки та якості продукції, а також несе відповідальність за вплив на екологію;
- цінність - довіра до бренду та продукції; впевненість у високій якості товарів та надійності; емоційне задоволення від покупки;
- індивідуальність бренду - прогресивний, сучасний, йому можна довіряти; рекламний слоган, а й мета існування;
- сутність бренду - АТ «Житомирський маслозавод» - компанія «Рудь» є лідером серед українських виробників морозива. «Морозиво № 1» - це не лише рекламний слоган, але й мета існування компанії». Високоякісна продукція за новими технологіями.



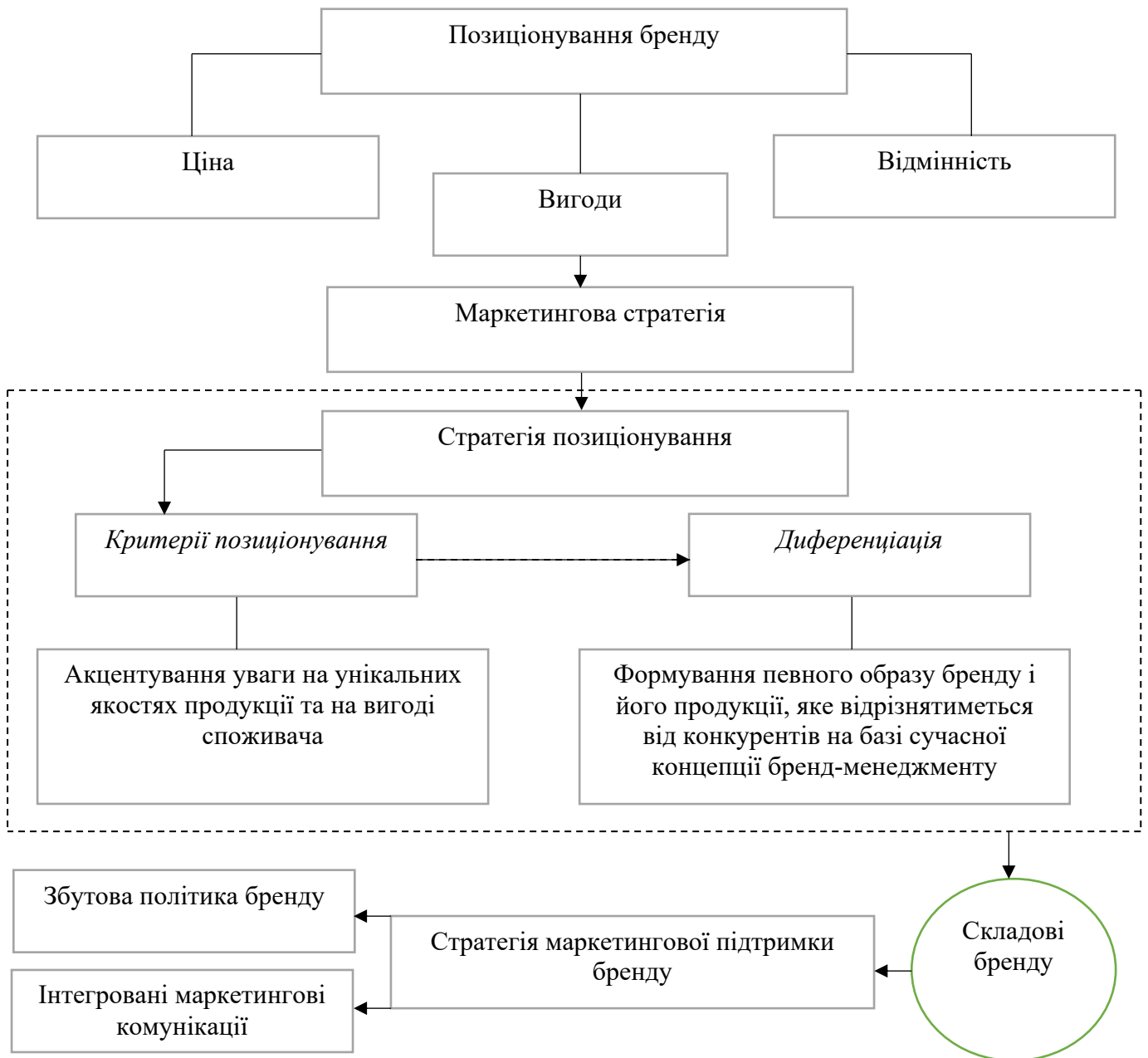


Рис. 3.12 Стратегія позиціонування бренду «Рудь».

Джерело: розроблено автором.

Отже, позиціонування - це ключова відмінність, що розробляє, формує силу та переваги бренду на певному ринку, які мають бути донесено до цільової аудиторії за допомогою засобів комунікації.

3. Останнім етапом являється реалізація стратегії просування бренду для досягнення бажаної позиції.

Важливим етапом у стратегії маркетингової підтримки компанії відіграє формування стратегії просування бренду, яка в свою чергу базується на створенні його загального зображення.

Ефективні маркетингові комунікації відіграють важливу роль в управлінні брендовим портфелем, вони дають змогу забезпечити максимальне наближення індивідуальності бренду до його іміджу при певних ринкових умовах. Комунікації - це голос бренду, через який споживачі формують думку про бренд. Стратегія просування бренду ґрунтується на синтезі інтегрованих маркетингових комунікацій у відповідності з позиціонуванням та маркетинговою стратегією бренду.

Інтегровані бренд-комунікації базуються на взаємозв'язку всіх елементів комунікаційного комплексу компанії, де кожен із них інтегрується з іншими інструментами маркетингу та внутрішнього керування компанії та підкріплюється ними. При тому, що кожен елемент комунікаційної системи націлений на вирішення певних маркетингових завдань.

До основних методів просування бренду «Рудь» можна віднести:

1). PR-супровід - допомагає компанії у створенні та підтримці іміджу (образу, репутації) бренду; дає змогу налагодити зв'язок зі споживачами, які довіряють не рекламі, а тематичним статтям у періодичних видавництвах; дослідження та контроль аудиторії допомагає прогнозувати тенденції розвитку діяльності компанії та ринку в цілому.

Рекомендуємо використовувати для компанії «Рудь» наступні інструменти: прес-конференції, прес-тури, брифінги, інтерв'ю; підготовка матеріалів в ЗМІ; безкоштовне дегустування продукції для оцінки її споживачами; виставки та ярмарки; престижна реклама; екскурсії, фестивалі, конкурси; оголошення результатів опитування споживчої думки.

2). Реклама - націлена на просування ідей компанії та залучення нової аудиторії до бренду. Рекомендується використовувати POS-матеріали, зокрема розповсюдження друкованих брендкових матеріалів; брендвання точок продажу продукції; спонукання купити товар у споживачів та здійснити спонтанні покупки; формування позитивного образу бренду у свідомості споживачів, створення хороших асоціацій у сприйнятті логотипу бренду, його назви.

3). Стимулювання збуту компанії «Рудь» варто направити на споживачів, посередників та продавців. Для споживачів варто робити бонусні програми,

заохочувати безкоштовними пробами, розіграшом подарунків, для посередників робити знижки за обсяг купленого товару, для продавців - премії, додаткові вихідні, цінні подарунки, тощо.



Рис. 3.13. Етапи формування та просування бренду «Рудь».

Джерело: узагальнено автором на основі [116;123].

4). Використання pull-стратегії, в якій акцент робиться на кінцевого споживача, потрібно застосовувати інструменти, які збільшать охоплення аудиторії

та допоможуть в покращенні впізнаваності бренду: відеореклама та реклама на телебаченні; реклама у блогерів та соцмережах; контент-маркетинг; брендова реклама (даний спосіб реклами націлений на впізнаваність бренду): банерна реклама, радіо реклама, зовнішня реклама.

5). Застосування комплексу елементів «PENCILS» для компанії «Рудь» (рис. 3.9), в якому відображається різноманіття існуючих PR-комунікацій. Кожен із поданих інструментів PR-комплексу включає в себе переліки підінструментів. Наприклад, S – соціальна відповідальність - здатність компанії зробити оцінку своєї діяльності для стійкого соціального розвитку суспільства. Дана тенденція відіграє важливу роль у зростанні важливості нематеріальних активів в структурі корпоративної відповідальності: соціального звіту, екологічний, економічний[169].

Розробка маркетингової стратегії компанії являє собою покроковий процес, в ході якого визначається необхідний план дій в сукупності з контролем та кінцевою оцінкою ефективності.

### **Висновки до 3 розділу**

1). За результатами проведених досліджень запропоновано модель розвитку бренду на основі BAV-методики і запропонованих 24-х показників, яка визначає індикатор «здоров'я бренду» і Статус бренду, виходячи з аналізу внутрішнього середовища і Сили бренду, на основі аналізу зовнішнього середовища. Дана модель дозволяє визначити сучасний стан бренду та сформулювати управлінські рішення на перспективу. Встановлено, що на ринку Житомирської області лідируючу позицію займає торгова марка «Рудь» (висока сила бренду та статус бренду), тому що рівень сили бренду у всіх показниках перевищує 80%.

2). Удосконалено поняття бренд-молекули та спосіб керування позиціонуванням портфеля брендів на основі даного підходу. Визначено, що оцінка бренд-молекули портфеля брендів допомагає виділити стан та позицію компанії на ринку серед ряду конкурентів та має вплив на ефективність роботи підприємства. Чітко визначена позиція дає змогу роздобути лояльне відношення споживачів до бренду та отримати споживчі уподобання відносно продукції компанії. Розроблено

процес побудови «бренд-молекули» портфеля. Визначено, що побудова «молекули» портфеля брендів дає змогу виділити бренди, які належать до портфеля брендів та розподілити їх на головний бренд, суббренд, підтримуючі та допоміжні бренди.

Визначено, що за допомогою формування стратегії позиціонування портфеля брендів можна визначити зв'язок усіх брендів в портфелі та їх вплив на основний бренд. Шляхом побудованої нами схеми портфеля брендів та самої бренд-молекули, можна визначити позицію компанії на ринку. Відповідно, на основі бренд-молекули складено матрицю позиціонування портфеля бренду «Рудь». Використання даної матриці допомагає у реалізуванні програми по просуванню бренду, спираючись на позиціонування, при створенні рекламних повідомлень. Виконана розробка алгоритму позиціонування портфеля брендів.

3). Просування бренду напряму залежить від визначення правильної маркетингової стратегій, яка матиме позитивний вплив на цільову аудиторію. Ключовою метою запропонованої нами моделі є створення додаткових цінностей для споживачів та досягнення мети позиціонування. Визначено, що головне місце у оцінці вартості компанії відіграють бренди та здатність керувати позиціонуванням портфеля брендів. Досліджено набір маркетингових стратегій портфельного аналізу.

З метою визначення маркетингової стратегії на прикладі компанії «Рудь» запропоновано застосовувати стратегію глибокого проникнення на ринок та стратегію розвитку ринку, які в свою чергу тримають орієнтир на збільшення реалізації продукції для існуючих споживачів, приваблення нових споживачів на існуючих ринках збуту та інтенсивне розповсюдження продукції на нові ринки збуту.

Визначено, що головною метою позиціонування у портфелі брендів є створення та визначення позиції бренду на ринку для виконання потреб споживачів і отримання прибутку на основі диференціації від своїх конкурентів та досягнення дій, які будуть націлені на фіксуванні власного місця на ринку.

4). Досліджено, що для формування стратегії позиціонування бренду потрібно пройти три етапи: визначити поточну позицію компанії, вибрати бажану стратегію

позиціонування бренду, та останнім кроком буде - реалізація стратегії просування бренду для досягнення бажаної позиції.

На прикладі компанії АТ «Житомирський маслозавод» побудовано матрицю позиціонування портфеля брендів «Рудь», де всі учасники портфеля компанії згруповані за двома критеріями «позиція бренду» та «вплив на позицію бренду». Дана модель виділяє стратегічні позиції трьох типів: перший тип - позиція розвитку бренду; другий тип - підтримка бренду, третій - зміцнення позицій. За кожним квадратом виступає певна стратегія впливу та тактичні дії по їх втіленню.

5). Розроблено стратегію позиціонування, яка націлена на посилення позицій бренду на ринку, тому поряд з визначенням критеріїв позиціонування вона пропонує диференціацію маркетингової пропозиції таким чином, щоб образ бренду і його продукції у свідомості споживачів відрізнявся від конкурентів та мав більшу цінність. Відповідно, основним критерієм позиціонування для компанії було визначено позиціонування, яке ставить акцент на унікальні якості продукції та на реалізацію вигод для споживачів. На основі запропонованої стратегії позиціонування для компанії охарактеризовано основні складові бренду «Рудь» та окреслено спрямованість маркетингової підтримки бренду.

Розроблено стратегію просування компанії АТ «Житомирський маслозавод» на основі використання інтегрованих маркетингових комунікацій (PR-супровід, реклама, стимулювання збуту кінцевих споживачів, посередників та продавців), у відповідності з комплексом елементів «PENCILS» та pull-стратегії.

Основні результати дослідження представлені в роботах [162; 168; 171; 173].

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано та узагальнено теоретичні положення, розроблено науково-методичні основи та практичні рекомендації щодо розвитку бренд менеджменту підприємств.

Одержані результати підтверджують досягнення мети дисертаційного дослідження та виконання поставлених завдань, а отже можна зробити наступні висновки:

1. Дослідження дефініцій «бренд», «бренд менеджмент», «брендинг» дозволило визначити сутність та сформувані особливості цих понять в сучасній науці і практичній діяльності. Обґрунтовано визначення бренду, як нематеріального активу компанії, який спрямований на формування унікальних цінностей, залучення лояльних споживачів, покращення матеріального стану компанії та корпоративної культури. Досліджено генезис концепцій бренд менеджменту, обґрунтовано доцільність формування та просування на ринку такого бренду, який забезпечить до нього прихильність; досягнення стратегічних цілей компанії та направленість на створення соціально-відповідального бізнесу. Щодо поняття брендингу, до на думку автора, управління брендом варто розглядати як зі сторони креативно-комунікаційної частини маркетингової діяльності, так і зі сторони стратегічного управління компанії;

2. Чітке налаштування бренду на кожному етапі його створення, орієнтація всієї системи на початкову ідею, активне використання результатів дослідження споживачів здатні забезпечити бренду ефективну роботу у майбутньому. Процес організації бренду представлено автором у вигляді «карти бренду». При функціонуванні підприємства виникають різні ризики, які впливають негативним чином на компанію, і в тому числі на бренд компанії. В роботі узагальнено основні групи ризиків, які безпосередньо пов'язані з брендом та мають вплив на нього. Зокрема, виділено такі групи ризиків управління брендом: організаційно-правові, маркетингові, управлінські та спеціальні. Серед організаційно-правових ризиків автори виділяють: копіювання і імітацію, ризик пов'язаний з асоціюванням бренду з порушенням законодавства у комунікаціях бренду. До маркетингових ризиків

відносяться: недостатній попит на товар, невідповідність бренду цінностям цільової групи споживачів, слабкий відгук споживача на комунікації бренду. До управлінських ризиків відносять: незбалансованість портфеля брендів, недостатній контроль за комунікаціями бренду, відсутність механізму монетизації бренду. Спеціальні ризики - пов'язані з деякими унікальними подіями, які стикаються з брендом.

3. Позиціонування бренду - основна відмінність, яка створює переваги бренду в окремому секторі ринку у конкретний час. Позиціонування має бути донесене до цільових споживачів за допомогою засобів комунікації. Також, це розробка конкретного образу компанії, яка передає цінності та запам'ятовується споживачам. Все, що розуміється під брендом, у кінцевому рахунку можна звести до формули «товар + відношення споживача до нього + користь для соціуму». Бренд, починає розвиватися на протязі всього життєвого циклу з моменту появи, перетворюючи сутність торгової марки від сукупності ідентифікованих елементів до чітко сприйнятих споживачами цінностей. В роботі представлена сформована модель позиціонування портфеля брендів для визначення позиції на ринку, яка дозволить визначати стратегічні тактики для реалізації ключових комунікаційних цілей: обізнаність про бренд (торгову марку) та формування ставлення до нього. Позиціонування бренду базується на основі трьох головних елементів: цільова аудиторія; вигоди бренду; відмінність від конкурентів. Стратегії позиціонування, представлена через три різні рівні деталізації: визначення поточної позиції бренду; вибір бажаної позиції; формування стратегії для досягнення бажаної позиції.

4. Проаналізовано основні підходи до визначення капіталу бренду, з позиції фінансової оцінки, зі сторони сили бренду та іміджу бренду. Для визначення ефективності брендингу нами був вибраний метод оцінки його ефективності за допомогою процесу бенчмаркінгу. Розрахунок споживчої цінності компаній опрацьовується за допомогою методики BAV (Brand Asset Valuator) - модель, яка була розроблена компанією Young&Rubicam. Методика BAV, визначає споживчу цінність компаній та допомагає здійснити аналіз ринкових можливостей та ризиків



бренду, краще зрозуміти поведінку споживачів. Сформована узагальнююча модель капіталу бренду, яка пов'язує окремі активи капіталу бренду з продажем та іншими позитивними діями для підприємства. Розглянуто 24 додаткових показники чотирьох факторів сили та статусу брендів, які проводяться на основі використання експертного методу оцінок.

5. Здійснено оцінку стану розвитку компаній молокопереробної галузі та встановлено, що в Україні спостерігається поступове скорочення обсягів виробництва. Визначено, що брендинг відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та успішності українських компаній молокопереробної галузі. Проведено аналіз маркетингової діяльності молочних компаній та проведено дослідження щодо існуючого стану конкурентоспроможності компаній за ступенем їх привабливості на ринку, станом маркетингової діяльності та брендингу в компаніях. Методом анкетування проведено бенчмаркетингові дослідження серед жителів Житомирської області щодо уподобань молочних продуктів 8-ми брендів. Визначено, що за допомогою матриці «Мак Кінсі» та методом анкетування щодо прихильності споживачів до продукції заданих брендів було визначено, що лідерами в Україні є: «Терра Фуд» (ТМ «Ферма»), ТОВ «Люстдорф» («Селянське») та ТДВ «Яготинський маслозавод», а на регіональних місцях продажу Житомирської області, беззаперечними лідерами є АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» та ПРАТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія». Проведена оцінка конкурентного позиціонування брендів молочної компанії основана на ринковому (маркетинговому) скорингу. Розраховане значення коефіцієнта конкордації  $W=0,58$ , засвідчило про середній ступінь узгодженості за всіма п'ятьма використовуваними в дослідженні методиками оцінки конкурентоспроможності бренду та визначення місця підприємства в конкурентному середовищі, а критерій Пірсона  $X^2=11,68$  підтвердив ймовірність отриманих результатів і правильність проведених оцінок.

6. Удосконалено автором модель розвитку бренду на основі BAV-методики і запропонованих 24-х показників, яка дає змогу визначити індикатор «здоров'я бренду» і Статус бренду виходячи з аналізу внутрішнього середовища та індикатор «потенціалу бренду» і Силу бренду, на основі аналізу зовнішнього середовища.

Результатом поєднання даних факторів слугує система управлінських рішень в частині перегляду формування та розвитку стратегії компанії та брендової політики. Модель апробована на прикладі ПРАТ «Тернопільський молокозавод» ТМ «Молокія», АТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь», ТОВ «Люстдорф ТМ «Селянське», ТОВ «Терра Фуд» ТМ «Ферма». За методикою BAV з використанням моделі розвитку бренду, встановлено, що торгова марка «Рудь» займає лідируючу позицію (висока сила бренду та статус бренду), тому що рівень сили бренду у всіх показниках перевищує 80%. Стан торгової марки «Люстдорф» на ринку міста Житомира оцінюється за найнижчими балами по вибраних компаніях.

7. Побудова молекули портфеля брендів дає змогу виділити бренди, які належать до портфеля брендів та розподілити їх на головний бренд, суббренд, підтримуючі та допоміжні бренди. Основний бренд - це бренд виробника, по відношенню до якого будується бренд-молекула. Встановлено, що застосування бренд-молекули дає можливість компанії побачити власні бренди та бренди конкурентів, а проведене дослідження взаємозв'язків – прийняти ефективне управлінське рішення щодо структури портфеля брендів, відповідно компанія має змогу чітко встановити власний стан та позицію компанії на ринку. Сформовано процес побудови бренд-молекули портфеля компанії, до якого відносяться: формування списку брендів у портфелі; впорядкування брендів; аналіз стану товарної групи, бізнес-партнерів та збутової діяльності. Формування маркетингової стратегії позиціонування бренду націлене на посилення позицій компанії на ринку. В роботі запропоновано та апробовано практичний інструментарій щодо визначення позицій бренду. На прикладі АТ «Житомирський маслозавод», побудовано бренд-молекулу портфеля брендів компанії. Представлено матрицю позиціонування портфеля бренду компанії. На основі запропонованої стратегії позиціонування для компанії охарактеризовано основні складові бренду «Рудь» та окреслено спрямованість маркетингової підтримки бренду. Запровадження стратегії просування слід здійснити за допомогою маркетингових комунікацій: PR-супровід; реклама (застосування POS-матеріалів); формування системи стимулювання збуту; застосування комплексу елементів «PENCILS». Стратегія просування бренду

базується на взаємодії інтегрованих маркетингових комунікацій у відповідності з позиціонуванням та маркетинговою стратегією компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антропова Т. Осколки бренда. Как создавать и развивать бренды / Т. Антропова // Индустрия рекламы. – 2006. – № 15. – с. 46-51.
2. Васильева М.Д. Марка откуда ты родом? //Рекламные идеи – Yes! 1999-2000. № 4(29).
3. Музыкант В.Л. Реклама и PR технологии. – М.: Армада-пресс, 2001. С. 99.
4. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство. Новая концепция брендинга. –М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. С. 20-21
5. Менеджмент / под ред. Н. Ю. Кониной. М.: Аспект-пресс, 2016. С. 50.
6. Огилви Д.О., реклама / Д. Огилви. М.: Эксмо, 2007. - 232 с.
7. Старов С. А. Управление брендами: Учебник. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. — С. 200.
8. Пономарёва Е. А. Бренд- менеджмент: учебник и практикум для академического бакалаврата / Е. А. Пономарёва. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 341 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс.
9. Темпорал П. Эффективный бренд-менеджмент / П. Темпорал; пер. с англ. С.Г. Божук. - СПб.: Нева, 2004. - 288 с.
10. Рудая Е. А. 2002. Бренд-менеджмент во внутрифирменном управлении. Бренд-менеджмент (3): 38–45.
11. Paul Feldwick.What is brand equity anyway, and do you Measure it? Int/ Journal of Market Research, Vol. 38, No. 2, 1996
12. Марка і марочна політика. URL: [https://stud.com.ua/22300/marketing/marka\\_marochna\\_politika](https://stud.com.ua/22300/marketing/marka_marochna_politika)(дата звернення 20 жовтня 2018 р.).
13. American Marketing Association Dictionary. Retrieved 2011-06-29. The Marketing Accountability Standards Board (MASB) endorses this definition as part of its ongoing Common Language in Marketing Project

14. Терещенко, Н., Трибунская, Е., Корень, О. «RE: Маркетинг. Возможна ли практика в стиле funk». – М. 2011. – С. 24.
15. Дэвис, С., Данн, М. «Бренд-билдинг». – СПб, 2005. – С. 20.
16. Аакер Д. 2003. Создание сильных брендов. М.: Издат. дом Гребенникова. С. 56.
17. Годин А.М., Дмитриев А.А., Бабленков И.Б. Бренддинг: учеб. пособие. М., 2004. С. 7-8.
18. Ромат Е.В. Реклама / Е.В. Ромат. - СПб.: Питер, 2001- С. 155.
19. Гончар О. І. Бренддинг, як інструмент забезпечення результативності господарської діяльності сучасного підприємства / О. І. Гончар // Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції : наук. журн. / Херсонський нац. техн. ун-т. – Херсон, 2016. - № 14 (3). – С. 53-56.
20. Рожков И.Я. Реклама: планка для «профи» / И.Я. Рожков. – М., 2004. С. 9
21. Драчева Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. –М.: Академия, 2014. – 304 с.
22. Капустина Л.М. Ко-бренддинг в системе маркетинговых альянсов компаний. Урал. Гос. экон. Ун-т. – Екатеринбург, 2010. 209 с.
23. Позитионирование: теория и практика рекламы. URL: <https://studref.com/348316/marketing/pozitsionirovanie>(дата звернення 23 вересня 2020 р.).
24. Оценка результатов и обратная связь. URL: <https://studbooks.net/988435/marketing/pozitsionirovanie>(дата звернення 23 вересня 2020 р.).
25. Коммуникационные модели - стратеги. URL: <https://marketing.wikireading.ru/1704>(дата звернення 23 вересня 2020 р.).
26. Коммуникационные эффекты. Матрица Росситера – Перси. URL:<https://marketing.wikireading.ru/1703> (дата звернення 23 вересня 2020 р.).

27. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, поддержка ценности бренда [Электронный ресурс] / Жан-Ноэль Капферер; пер. с англ. Е.В. Виноградовой; под общ.ред. В.Н. Домнина – М.: Вершина, 2007. С. 448
28. Нильсон Т. Конкурентный брендинг / Т. Нильсон. - СПб.: Питер, 2003. - 208 с.
29. Abraham D. Brandrisk: add in grisk literacy to brand management. Padstow.: Gower Publishing Company. 2008. p. 54-57
30. Бугаева Т.М., Аль Сауор Б.М. Классификация рисков управления брендом в инновационной экономике // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и Управление. 2011. № 1
31. Годин А.М. Брендинг: Учебное пособие. / А.М. Годин. Москва: Издательско-торговая корпорация «дашков и Ко», 2006. С. 424
32. Рудая Е.А. Основы бренд-менеджмента. М.: Аспект Пресс, 2006
33. Старов С.А., Ландграф П.А. Корпоративный брендинг как концепция маркетинга. Вестник СПбГУ. Серия Менеджмент. 2013. Выпуск 4. С. 70–99.
34. Ландграф П.А., Кирюков С.И. Корпоративный ребрендинг рыночно-ориентированных компаний: теоретические основы и направления дальнейших исследований // Вестник СПбГУ. Серия Менеджмент. 2014. Выпуск 2. С. 35–59
35. Капустина Л.М., Хмелькова Н.В. Эффективность маркетинговых альянсов брендов // Маркетинг. 2010. № 3. С. 52–65.
36. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб.: «Питер», 2001].
37. Saad O., Hill S. Great brands of tomorrow. Global equity research, 2010.
38. Дойль П. Стратегии бренда, основанные на ценности бренда для акционеров // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2007. № 1. С. 38–48
39. Onkvisit S., Show J. The international dimension of branding: strategic considerations and decisions // International marketing review. 1989. Vol 6. N 3. P. 22–34.
40. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее - к человеческой душе / Ф. Котлер: пер. с англ. под ред. А. Ю. Заякина. - Москва: Издательский дом «Альпина Бизнес Букс», 2012. - С. 240

41. Кароль А.Н. Брендинг как синтетическая маркетинговая коммуникация фирмы / А.Н. Кароль. – Практический маркетинг. – 2005. - №12. С.11
42. Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость / Дж. Траут; пер. С англ под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. С. 256.
43. Райс Л. 22 закона создания бренда / Лора Райс, Эл Райс, пер. С англ. Ю.Г. Кирьяка. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2003, С. 149
44. Позиционирование. URL: <https://textarchive.ru/c-1068482-pall.html>(дата обращения 23 вересня 2018 р.).
45. Hooley, G. I., Saunders, I. A. and Piercy, N. F. (1998) 'Marketing Strategy and Competitive Positioning', Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe
46. Казнина О.В. Цели проведения оценки стоимости брендов // Бренд-менеджмент. 2005. Номер 2. С. 23–31
47. Ranatunga J., Ewing M.T. An Ex-ante Approach to Brand Capability Valuation // Journal of Business Research. 2009. Vol. 62. N 3. P. 323–331
48. Alwadi K.L., Lehmann D.R., Neslin S.A. Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity // Journal of Marketing. 2003. Vol. 67. N 4. P. 1–17
49. Raggio R., Leone R. Chasing brand value: fully leveraging brand equity to maximize brand value // Brand management. 2009. Vol. 16. N. 4. P. 248–263
50. Аакер Д. Создание сильных брендов / Пер. с англ. М.: Издат. Дом Гребенникова, 2003
51. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. Пер. с англ. 2-е изд. М.: Вильямс, 2005
52. Yoo B., Donthu N., Lee S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity // Journal of the Academy of Marketing Science. 2000. Vol. 28. N 2. P. 195–211
53. Interbrand. URL: <https://interbrand.com>(Accessed 01.10.2019).
54. Yoo B., Donthu N., Lee S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity // Journal of the Academy of Marketing Science. 2000. Vol. 28. N 2. P. 195–211

55. Keller K.L. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity // Journal of Marketing. 1993. Vol. 57. N 1. P. 1–22
56. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. Пер. с англ. 2-е изд. М.: Вильямс, 2005
57. Аренков И.А., Наумов В.Н., Середохо В.А., Юлдашева О.У. Маркетинг и управление потребительской ценностью. СПб.: «АМКОС», 2013
58. Методичні основи розрахунку показників ефективності брендингу. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2010/02/6.pdf> (дата звернення 4 травня 2019 р.).
59. Швець О.О. Науково-методичні підходи до оцінки вартості бренду / О.О. Швець, Г. Г. Савіна, М. В. Шаповалюк // Научно-практический журнал «ЭкономикаКрыма» - 2013. - №1. - С. 144-146
60. Архангельская К.В. Бренд как объект исследования / К. В. Архангельская. – Известия Уральского государственного университета. - 2006. - №47. - С. 52 - 59
61. Brand asset Valuator. URL: <https://studfile.net/preview/3193626/page:2/> (Accessed 01.10.2019).
62. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. URL: [https://zozulyov.ucoz.ru/articles/model\\_1.pdf](https://zozulyov.ucoz.ru/articles/model_1.pdf) (дата звернення 4 травня 2019 р.).
63. Пэйн Д. BAV – методика измерения ценности брендов. //Новый маркетинг. -2003. - No 4. С. 18
64. Дэвис С., Данн М. Бренд-билдинг. Создание бизнеса, раскручивающего бренд / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2005
65. Старов С.А., Морева И.А., Алканова О.Н. Оценка эффективности брендинга на рынке услуг на основе модели точек контакта с брендом (на примере авиакомпании «Сибирь»). Вестник СПбГУ. Серия Менеджмент. 2011. Выпуск 1. С. 105–136
66. Erdem T., Swait J., Louviere J. The impact of brand credibility on consumer prices ensitivity // International Journal of Researchin Marketing. 2002. Vol. 19. N 1. P. 1–19



67. Netemeyer R.G., Krishnan B., Pullig C., Wang G., Yagci M., Dean D., Ricks J., Wirth F. Developing and validating facets of customer-based brand equity // *Journal of Business Research*. 2004. Vol. 57. N 2. P. 209–224.
68. Bagozzi R.P., Dholakia U.M. Antecedents and purchase on sequences of customer participation in small group brand communities // *International Journal of Research in Marketing*. 2006. Vol. 23. N 1. P. 45–61
69. Berry L.L. Cultivating Service Brand Equity // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2000. Vol. 28. N 1. P. 128–137
70. Чернатони Л. де, Мак Дональд М. Брендинг. Как создать мощный бренд / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.
71. Муравский Д.В., Смирнова В.В., Алканова Н.Н. Оценка восприятия брендов потребителем, производителем и инвестором: развитие представления о капитале бренда // *Вестник СПбГУ. Серия менеджмент*. 2013. Выпуск 3. С. 23–49
72. Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителя под ред. Ойнер О.К. М.: ИНФРА-М, 2013.].
73. Муравский Д.В., Смирнова В.В., Алканова Н.Н. Оценка восприятия брендов потребителем, производителем и инвестором: развитие представления о капитале бренда // *Вестник СПбГУ. Серия менеджмент*. 2013. Выпуск 3. С. 23–49
74. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Кролевецька Ю.В. Формування портфеля брендів сучасного підприємства // *Науковий вісник Херсонського державного університету*, Випуск 9-1. Частина 2. 2014. - С. 69-72.
75. Хижина, А.М. Формирование оптимального портфеля брендов как эффективный инструмент конкурентоспособности компании / А.М. Хижина, В.В. Герасименко // *Российское предпринимательство*. – 2013. – No 13 (235). – С. 161-168.
76. Портфель бренда [Электронный ресурс] // Официальный сайт: Z&G Branding – разработка бренда с юридической защитой. – URL: [http://zg-brand.ru/statiy/branding/portfel\\_brendov1/](http://zg-brand.ru/statiy/branding/portfel_brendov1/)

77. Келлер, К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер ; пер. с англ. 2-е изд. – М.: Вильямс, 2005. – 697 с.

78. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Капферер ; пер. с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. – Москва: Вершина, 2007. – 448 с

79. Lederer C., Hill S. See your brands through your customers' eyes. Harv Bus Rev. 2001 Jun;79(6):125-33, 148.

80. Остапчук Т.П., Пащенко О.П. Аналіз архітектури портфеля брендів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 21 (28).

81. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2021 р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80> (дата звернення: 02.09.2019).

82. ДСТУ 3662 до: 2015 «Молоко-сировина коров'яча. Технічні умови». – URL: <https://drive.google.com/file/d/0BzSNiJWu2FL2QnIIMk4yVHRjb2M/view> (дата звернення: 12.08.2019)

83. Від кількості до якості: аналіз ринку молочної продукції в Україні. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/ot-kolichestva-k-kachestvu-analiz-runkamolochnoj-produkcii-v-ukraine> (дата звернення: 12.08.2019)

84. Регламент № 854/2004 Европейского Парламента и Совета ЕС об установлении особых правил организации официального контроля над продукцией животного происхождения, предназначенной для потребления человеком в пищу Страсбург, 29 апреля 2004 г. URL : [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994\\_a67](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_a67). (дата звернення: 12.08.2019)].

85. Директива ради 92/46/ЕЕС від 16 червня 1992 р., що встановлює медико-санітарні правила щодо виробництва та розміщення на ринку сирого молока, тепло обробленого молока та продуктів на молочній основі URL : [http://garmonia-kiiev.narod.ru/Directivs/92\\_46.htm](http://garmonia-kiiev.narod.ru/Directivs/92_46.htm). (дата звернення: 12.09.2019).

86. ДСТУ 3662 до: 2015 «Молоко-сировина коров'яча. Технічні умови». – URL : <https://drive.google.com/file/d/0BzSNiJWu2FL2QnlIMk4yVHRjb2M/view> (дата звернення: 12.09.2019).

87. ДСТУ 3662–97. Молоко коров'яче незбиране URL : [http://www.dnaop.com/html/34011/doc-ДСТУ\\_3662–97](http://www.dnaop.com/html/34011/doc-ДСТУ_3662-97) (дата звернення: 12.09.2019).

88. Давыдович О. Борьба с фальсифицированной молочной продукцией: кто должен нести ответственность. URL : <http://agroportal.ua/views/blogs/borba-sfalsifitsirovannoi-molochnoi-produktsiei-kto-dolzhennesti-otvetstvennost/> (дата звернення: 12.09.2019)

89. Баланси та споживання основних продуктів харчування населення України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/07/zb\\_bsoph2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_bsoph2017_pdf.pdf) (дата звернення: 12.09.2019).

90. Офіційний сайт «УкрМолПром». URL: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/component/acerolls/poll/3-voting>

91. Загальний обсяг молока за областями за період 2016-2018 рр., тис. т [Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>].

92. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.09.2019).

93. Вісник молочників. 2018. № 1(73). URL: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/analitika/shchomisyachna-analitika> (дата звернення: 12.09.2019).

94. The official site of the new spaper «Agri business today», «Dairy sector: realities and prospects», available at: <http://www.agro-business.com.ua> (Accessed 01.10 2019).

95. Kozachenko, L.A. Cheban, Yu. Iu., «The currents tate and the preconditions of the crisis on the enterprises of the dairy industry of Ukraine», *ModernEconomics*, [Online], pp. 25-29. Available at: [https://modecon.mnau.edu.ua/modern\\_position\\_and\\_preconditions\\_of\\_crisis\\_origin\\_at\\_dairy-industry\\_companies\\_in\\_ukraine/](https://modecon.mnau.edu.ua/modern_position_and_preconditions_of_crisis_origin_at_dairy-industry_companies_in_ukraine/) (Accessed 01.10.2019).

96. DeloUa. URL: <https://delo.ua/business/itogi-goda-moloko-349186/>(дата звернення 2 червня 2019 р.).

97. Офіційний сайт «MilkUa.info». URL: <http://milkua.info/ru> (дата звернення 2 червня 2019 р.).

98. Визначено вартість Twitter URL: <http://real-economy.com.ua/publication/1172/57424.html> (дата звернення 2 червня 2019 р.).

99. Найдорожчі бренди світу 2015 за версією Interbrands [Електронний ресурс]. URL: <http://www.management.com.ua/news/?id=1563> (дата звернення 1 червня 2019 р.).

100. Наиболее значиме бренды 2015 URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend695.html>] (дата звернення 4 червня 2019 р.).

101. Основні показники роботи харчової промисловості України / Департамент продовольства Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL:

<http://minagro.gov.ua/system/files/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%BE%D0%B2%D0%B0%202014%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf> (дата звернення 2 червня 2019 р.).

102. Топ-20 світових переробників молока. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2018/07/25/rabobank-top-20-svitovih-molochnih-kompaniy-2018-roku/> (дата звернення 12 червня 2019 р.).

103. Рынок молочной продукции Украины. URL: <https://trademaster.ua/articles/312870> (дата звернення 4 червня 2019 р.).

104. You Control. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 4 червня 2019 р.).

105. Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі». URL: <https://buklib.net/books/25022/> (дата звернення 19 червня 2019 р.).

106. Види маркетингових стратегій за матрицею «Мак-Кінсі». URL: [https://studopedia.com.ua/1\\_130054\\_vidi-marketingovih-strategiy-za-matritseyu-mak-kinsi.html](https://studopedia.com.ua/1_130054_vidi-marketingovih-strategiy-za-matritseyu-mak-kinsi.html)(дата звернення 20 червня 2019 р.).

107. Вдосконалення елементів системного підходу щодо просування нової марки товару згідно із залежністю «ціна-якість» товару. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_2\\_37\\_47\\_0.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_2_37_47_0.pdf) (дата звернення 1 серпня 2019 р.).

108. Житомир «info». URL: [https://www.zhitomir.info/news\\_190066.html](https://www.zhitomir.info/news_190066.html) (дата звернення 1 серпня 2019 р.).

109. Doris Advertising. URL: <https://doris.agency/files/pdf/doris-credetials.pdf> (дата звернення 1 серпня 2019 р.).

110. Записки маркетолога. URL: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_n/naming/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_n/naming/) (дата звернення 1 серпня 2019 р.).

111. «Рудь» - дистрибуція. URL: <https://rud.ua/ru/distributors/map/> (дата звернення 2 серпня 2019 р.).

112. Модель управління капіталом бренду. URL: [https://studme.org/143980/marketing/model\\_upravleniya\\_kapitalom\\_brenda\\_brandasset\\_valuator](https://studme.org/143980/marketing/model_upravleniya_kapitalom_brenda_brandasset_valuator) (дата звернення 2 серпня 2019 р.).

113. Брендинг - портфель брендів. URL: [https://zg-brand.ru/branding/portfel\\_brendov1/](https://zg-brand.ru/branding/portfel_brendov1/) (дата звернення 2 серпня 2019 р.).

114. Маркетингова стратегія. URL: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/marketingovaya-strategiya/> (дата звернення 2 серпня 2019 р.).

115. Стратегія підвищення ринкової частки. URL: [https://studopedia.com.ua/1\\_244774\\_O-strategiya-pidvishchennya-rinkovoi-chastki-za-isnuyuchoi-mistkosti-rinku.html](https://studopedia.com.ua/1_244774_O-strategiya-pidvishchennya-rinkovoi-chastki-za-isnuyuchoi-mistkosti-rinku.html) (дата звернення 4 серпня 2019 р.).

116. Види маркетингових стратегій. URL: [https://pidru4niki.com/88872/marketing/vidi\\_marketingovih\\_strategiy](https://pidru4niki.com/88872/marketing/vidi_marketingovih_strategiy) (дата звернення 4 серпня 2019 р.).

117. Фиглин Л. Модель управления качеством социальной ответственности организации/ Л.Фиглин // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 2.

118. ООН(2019) Принципи Глобального договору ООН в Україні, [Online]. URL: <https://globalcompact.org.ua/> (дата звернення 6 серпня 2019 р.).

119. ООН (2019) Цілі сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/> (дата звернення 6 серпня 2019 р.).

120. Пакулін С. Л. (2016) 'Управління сталим розвитком сучасного підприємства', Електронний науковий журнал «Траекторія науки», 95 (3), С. 31-48. URL: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/download/50/100> (дата звернення 8 серпня 2019 р.).

121. Кузьміна О. С. (2015) 'Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства», Вісник Хмельницького національного університету, 75(5), С. 13-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_5%281%29\\_\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_5%281%29__4) (дата звернення 9 серпня 2019 р.).

122. Гриценко А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: складові та підходи до оцінки ефективності [Online]. Available at: Вісник Кам'янець-Подільського національного, 2012 [irbis-nbuv.gov.ua](http://irbis-nbuv.gov.ua) (дата звернення 9 серпня 2019 р.).

123. Котлер Ф., Ли Н., «Корпоративная социальная ответственность. Как сделать больше добра для вашей компании и общества» - К.: Стандарт, 2005

124. Проект Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [Online]. URL: <https://igu.org.ua/sites/default/files/Стратегія-сталого-розвитку.pdf> (дата звернення 9 серпня 2019 р.).

125. Сіднева Ж.К. (2015) 'Нормативна основа концепції корпоративної соціальної відповідальності', Формування ринкових відносин в Україні, 173(10), С. 136-140

126. Бегма Ю. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю. Бегма, О. Вінніков, О. Редько. – К.: Факт. – 2006. – 130 с.

127. Костин А. Е. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: мировой опыт и концепция для РФ / А. Е. Костин // Менеджмент в России

и за рубежом. – 2005. – № 3. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2005/3/3735.html> (дата звернення 10 серпня 2019 р.).

128. Впровадження міжнародних систем управління якістю в компанії «Рудь». URL: <https://rud.ua/press-center/news/vprovadzhennia-mizhnarodnykh-system-upravlinnia-yakistiu/> (дата звернення 18 серпня 2019 р.).

129. Как сделать наиболее эффективной экологическую политику компаний. URL: <https://csrjournal.com/12949-kak-sdelat-naibolee-effektivnoj-ekologicheskuyu-politiku-kompanij.html> (дата звернення 06 вересня 2019 р.).

130. Лагута Я. М. Ковальчук О. А. Удосконалення системи обслуговування споживачів підприємства. В: Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. - 2016. - № 4(74). С. 125-129.

131. Ковальчук О.А. Особливості позиціонування конкурентоспроможного бренду. В: Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. - 2018. - № 4(86). С. 84-86.

132. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. В: *«Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». - 2018 - №11(39). С. 52-55.

133. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 09 вересня 2019 р.).

134. Экспорт молочной продукции. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2020/04/01/eksport-molochnoyi-produktsiyi-za-danimi-fao-v-2019-rotsi-viris-76-7-mln-tonn-v-pererahunku-na-moloko/> (дата звернення 09 вересня 2019 р.).

135. Костин А.Е. «Зеркало для инвестора. Корпоративная социальная ответственность: мировой опыт и концепция для России» // Стратегия России. Март 2004. № 3.

136. Лагута Я.М. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємств: дисертація на здобуття наук. ступ. к.е.н., спеціальність 08.00.04 –

економіка та управління підприємствами. Житомир: ЖДТУ, 2018. – 312 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/25933> (дата звернення 10 вересня 2019 р.).

137. Гончар О.І. Брендинг, як інструмент забезпечення результативності господарської діяльності сучасного підприємства / О.І. Гончар // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. Вісник Херсонського національного технічного університету, 2016, № 14 (3), С. 53-56

138. Гончар О.І. Позиціонування маркетингового потенціалу в системі управління підприємством / О.І. Гончар, І.І. Поліщук // Структурна модернізація економіки: прогностичні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія / за газ. ред. М. В. Шарко. - Херсон: ПП Вишемирський В.С., 2018. - С. 189-197

139. Gonchar O. Synergic approach in marketing potential management of the enterprise / O. Gonchar, I. Polishchuk // Scientific bulletin of Polissia, 2017. - №3 (11). Ч.2 - р. 29-33

140. Yana Zoska, Natalia Zykun, Diana Fayvishenko. Branding as a social communication technology for managing consumer behavior // International Journal of Management (IJM). Volume 11, Issue 6, June 2020, pp. 1027 -1037

141. Файвішенко Д.С. Маркетингові аспекти розвитку дитячого бренда / Д.С. Файвішенко, А.О. Кривоніс // Європейський вектор економічного розвитку. – 2012. – Вип. 1 (12). – С. 188-194.

142. Кендюхов О. В. Проблеми формування марочного капіталу: монографія / О. В. Кендюхов. – Донецьк: НАН України, 2004. 396 с.

143. Логика построения бренда. URL: [https://www.yellowdog.ru/blog/i/logoka\\_stroeniya\\_brenda](https://www.yellowdog.ru/blog/i/logoka_stroeniya_brenda) (дата звернення 06 вересня 2019 р.).

144. Maughan E. The Future of Brands. London : Macmillan Press Ltd, 2000. P. 67-69.

145. Музыкант В.Л. Формирование бренда средствами рекламы и PR. М.: Экономистъ, 2004. С.145

146. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. От брендинга к бренд-билдингу. М.: Гелла-Принт, 2004. С. 8



147. Старов С.А. Управление брендом. СПб.: «Высшая Школа Менеджмента СПбГУ», 2008 б.

148. URL:[https://disser.spbu.ru/files/phd\\_spsu/disser\\_antoshkin.pdf](https://disser.spbu.ru/files/phd_spsu/disser_antoshkin.pdf) (дата звернення 20 травня 2018 р.).

149. Амблер Т. Практический маркетинг / пер. з англ. під загальної ред. Ю. Н. Каптуревського. - СПб: Видавництво «Пітер», 1999. - 400 з.

150. Стоун М, прямоє попадання: фактори успіха прямого маркетинга. / М. Стоун, Д. Дейвіс. Мн.: Амалфея. - 1998. --с. 448

151. Маркетингове дослідження ринку. URL: <https://www.marketing-ua.com> (дата звернення 20 травня 2018 р.).

152. Коэффициент конкордации. URL: <https://math.semestr.ru/corel/concordance.php> (дата звернення 17 червня 2018 р.).

153. Боєнко О.Ю. Дослідження еволюції поняття «бренд» в контексті розвитку суспільства // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». зб. наук. пр. Серія Логістика - Львів: Львівська політехніка, 2018, № 892. - С. 19-24. [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/44584/2/2018n892\\_Boienko\\_O\\_Yu-Evolution\\_examination\\_19-24.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/44584/2/2018n892_Boienko_O_Yu-Evolution_examination_19-24.pdf)

154. Боєнко О.Ю. Правові аспекти захисту бренда // Економіка і організація управління: збірник наукових праць. - Вінниця: Дон НУ імені Василя Стуса. - 2017, Вип. 1 (25). – С.77-85. <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/3981>

155. Боєнко О.Ю. Середовище формування бренда через призму економічних, правових та соціально-культурних аспектів // Економіка і організація управління: збірник наукових праць. - Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. - 2018, № 1 (29). – С. 43-51. <http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/5735>

156. Боєнко О.Ю. Мотиваційний базис вибору бренда: психоемоційний аспект // Бізнес-Інформ. - 2019. - №3. - С. 406 – 411. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-406-411>.

157. Boienko O., Susidenko O. Marketni cheas a method of brand promotion // Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 5 (2019) No.1 – P. 15

20, WoSDOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-1-15-20> ISSN: print 2256-0742, online 2256-0963

158. Mishchuk A., Boienko O. Classification of marketing competitive strategies for health care organizations // *Економіка і організація управління*. - Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. - 2020, № 1 (37). – С. 149 DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.1.15>

159. Боєнко О.Ю. Використання еко-брендингу вітчизняними товаровиробниками // *Наукові праці ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»*. Серія: економічна. №2 (21), 2019, с 40-47. [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2\(21\)](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2019-2(21))

160. Пэйн Д. Brand Asset Valuator – методика измерения ценности брендов [Електронний ресурс] / Д. Пэйн. – Режим доступу: <http://marketing.web-standart.net/node/1112>

161. Комплекс елементів PENCILS. URL: <https://studfile.net/preview/2439471/page/9/> (дата звернення 10. 09.2020).

162. Ковальчук О.А. Формування стратегії позиціонування на ринку. «Інфраструктура ринку». [Електронне фахове видання]. 2021. №1(51).– Режим доступу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/>.

163. O. Kovalchuk. Branding as an effective marketing strategy for the competitiveness of the dairy industry. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 1(2), 2020. 14-19.

164. Ковальчук О.А. Момотюк О.Ю. Розвиток корпоративної культури як засіб ефективної побудови соціального партнерства. *Сучасні інструменти реалізації практичного менеджменту, маркетингу, логістики та туризму: особливості застосування в глобальному конкурентному середовищі*: тези V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів, 19-21 квітня 2018 р. Житомир: Житомирська політехніка, 2018. с. 23-25.

165. Ковальчук О.А. Брендинг туристичного підприємства. *Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку*: тези VI Міжн.наук.-

практ. конф., 19-21 груд. 2019 р. Житомир: Житомирська політехніка, 2019. с. 570-573.

166. Ковальчук О.А. Інструменти просування регіонального туристичного бренду. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: тези I Міжн. наук.-практ. конф., 23 квітня 2020 р. Київ: Політехніка, 2020. С. 118-119.

167. Ковальчук О.А. Брендінг як складовий елемент стратегії розвитку регіону. *Проблеми та перспективи розвитку туризму та готельно-ресторанної справи: тези* Всеукр. наук.-практ.on-line конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, 15 трав. 2020 р. Житомир, 2020. С. 895-896.

168. Ковальчук О.А. Формування брендінгу на підприємстві. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу*: тези Міжн. наук.конф., 5-6 лист. 2020 р.Житомир: Житомирська політехніка, 2020. С. 131-132.

169. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на бренд. *Prospects and achievements in applied and basic sciences*: тези IV Міжн. наук. конф.,9-12 лют. 2021 р. Будапешт, Угорщина, 2021. С. 271-273.

170. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Управління підприємствами в умовах трансформації економіки*: кол. монографія / за заг. ред. д.е.н. Тарасюк Г.М. Житомир: ЖДТУ, 2015. 468 с.

171. Тарасюк Г.М., Ковальчук О.А. Розробка стратегії позиціонування на основі бренд-молекулярного підходу // *Scientific research of the XXI century. Volume 1: collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, Los Angeles: GS publishing service, 2021. 430 p. С. 99-102.*

172. Ковальчук О.А. Брендінг як інноваційний інструмент просування туристичного бренду. *Сучасні підходи до управління підприємством*. Київ: Видавництво «Політехніка», № 5, 2020. С. 120-134.

173. Ковальчук О.А. Використання брендінгу підприємства туристичної галузі. *Науковий журнал «Молодий вчений»*, №11(75), 2019. С. 134-138.

**ДОДАТКИ**

## Оцінка привабливості ринку молочних компаній

Показники	“Терра Фуд” (“Ферма”)			ТОВ “Люстдорф” (“Селянське”)			“Молочний альянс” ТДВ “Яготинський маслозавод”			АТ “Житомирський маслозавод” (“Рудь”)			ПРАТ “Тернопільський молокозавод” (“Молокія”)		
	к/ваг.	Ранг	Q	к/ваг.	Ранг	Q	к/ваг.	Ранг	Q	к/ваг	Ранг	Q	к/ваг	Ранг	Q
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Розмір ринку - національне виробництво - сальдо експорту/імпо рту	0,16	10	1,60	0,14	6	0,84	0,14	8	1,12	0,12	6	0,72	0,12	6	0,72
2. Темпи зростання	0,18	10	1,80	0,16	8	1,28	0,16	10	1,60	0,12	6	0,72	0,14	4	0,56
3. Рентабельність активів	0,17	8	1,36	0,14	8	1,12	0,14	10	1,40	0,14	6	0,84	0,12	4	0,48
4. Рівень конкуренції	0,16	10	1,60	0,16	6	0,9	0,16	8	1,28	0,16	8	1,28	0,18	6	1,08
5. Чутливість до інфляції	0,12	6	0,72	0,12	8	0,96	0,14	6	0,96	0,16	7	1,12	0,18	6	1,08

Продовження таблиці А.1.

6. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,03	8	0,24	0,12	8	0,96	0,05	8	0,4	0,10	6	0,60	0,05	4	0,2
7. Соціальне середовище	0,03	4	0,12	0,02	6	0,18	0,05	4	0,12	0,04	4	0,16	0,03	4	0,12
Сумарна оцінка	1,00	64	8,64	1,00	60	7,64	1,00	62	8,16	1,00	49	6,4	1,00	39	5,14

Джерело: власні дослідження.

## Додаток А.2.

## Оцінка конкурентоспроможності молочних компаній

Показники	ТМ “Ферма”			ТМ “Селянське”			ТМ “Яготинське”			ТМ “Рудь”			ТМ “Молокія”		
	к/ваг	Ранг	Q	к/ваг	Ранг	Q	к/ваг	Ранг	Q	к/ваг	Ранг	Q	к/ваг.	Ранг	Q
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Якість товару	0,20	10	2,00	0,20	8	1,60	0,20	8	1,60	0,20	8	1,60	0,20	6	1,20
2. Абсолютна частка ринку	0,14	10	1,40	0,10	8	0,80	0,14	10	1,40	0,12	8	0,96	0,08	8	0,64

*Продовження таблиці А.2.*

3. Відносна частка ринку	0,08	10	0,80	0,06	10	0,60	0,08	10	0,80	0,08	10	0,80	0,05	8	0,40
4. Привабливість асортименту	0,14	10	1,40	0,12	8	0,96	0,12	8	0,96	0,10	8	0,80	0,14	6	0,84
5. Ефективність каналів збуту	0,08	8	0,64	0,07	6	0,42	0,08	10	0,80	0,06	8	0,48	0,04	6	0,24
6. Ефективність рекламної діяльності	0,08	8	0,64	0,07	8	0,56	0,08	10	0,80	0,08	8	0,48	0,04	5	0,20
7. Ризик ринку	0,12	8	0,96	0,12	8	0,96	0,14	8	1,12	0,17	6	1,02	0,17	6	1,02
8. Фінансові ресурси	0,08	10	0,80	0,13	8	1,04	0,08	10	0,80	0,09	8	0,72	0,14	8	1,12
9. Виробничі можливості	0,08	8	0,64	0,13	6	0,78	0,08	8	0,64	0,10	10	1,00	0,14	5	0,70
Сумарна оцінка	1,00	82	9,28	1,00	70	7,72	1,00	82	8,92	1,00	74	7,86	1,00	58	6,36

Джерело: власні дослідження.

**Результати дослідження відношення споживачів до 8-ми брендів  
виробників молочної продукції за допомогою google форми серед жителів м.  
Житомир (дослідження 2019 року)**

Загальна кількість респондентів: 450 чол.

Стать: Чоловіки - 24,4%, Жінки - 75,6%.

Вік: від 17-24 років - 26,7%, від 25-35 років - 51,1%, від 36-45 років - 8,9%, від 46-55 років - 8,9%, від 56-65 - 4,4%.

Вид діяльності: керівник відділу, служби, підрозділу - 9,5%, фрілансер - 2,4%, обслуговуючий персонал - 2,4%, домогосподарка, тимчасово непрацюючий - 16,6%, студент - 21,4%, пенсіонер - 2,4%, інше - 45,3%.

1. Визначте місце кожного представленого бренду молочної продукції за Вашим особистим рейтингом? (Місце (1-8, де 1 - найбільш привабливий; 8 - найменш привабливий):

Бренди молочної продукції	Місце (1-8) (за 5-бальною шкалою)			
	Кількість відповідей, од.	Бали	в середньому, бали	Рейтинг
ТМ “Молокія”	233	1067	4,57	1
ТМ “Рудь”	220	990	4,5	2
ТМ “Яготинське”	196	842	4,29	3
ТМ “Ферма”	187	729	3,89	4
ТМ “Простоквашино”	160	496	3,1	5
ТМ “Селянське”	156	452	2,89	6
ТМ “Комо”	139	355	2,55	7
ТМ “Галичина”	124	272	2,19	8
Разом	1415	5 176	2,96	-

2. Який продукт із асортименту молочних товарів Ви купуєте найчастіше?

Види продукції	Місце	
	Кількість відповідей, %	Рейтинг
Продукція з незбираного молока (молоко, кефір, ряжанка, йогурт, вершки);	35,7%	1



Продовження таблиці 2.

Сири (тверді, плавлені);	28,6%	2
Кисломолочні продукти (сир, сметана, йогурт, простокваша, ряжанка);	18,2%	5
Масло вершкове;	15,7%	6
Інше.	1,8%	7
Разом	100%	-

3. Місце критеріїв вибору опитуваними продукції різних брендів за їх споживчою оцінкою (місце від 1 до 5):

Критерії вибору	Місце від 1 до 5, за 3-бальною шкалою			
	Кількість відповідей	бали	в середньому	місце
Широкий асортимент	450	1180	2,62	1
Висока якість продукції	450	1100	2,44	2
Доступна ціна	450	1060	2,35	3
Репутація бренду	450	890	1,97	4
Дизайн упаковки	450	870	1,93	5
Разом	2250	5100	2,26	-

Джерело: власні дослідження.

4. Оцініть співвідношення “Ціна-Якість” до відповідного бренду (Висока -5 балів, Середня - 4 бали, Низька - 3 бали):

Співвідношення якості до ціни 8-ми брендів молочної продукції

Якість	Ціна						Сума	Бали
	Висока - 3 бали		Середня - 4 бали		Низька - 5 балів			
	кількість	%	кількість	%	кількість	%		
Висока (5 балів)	59	13,1	103	22,9	27	6,0	189	945

Продовження таблиці 4.

Середня (4 бали)	62	13,8	118	26,2	24	5,3	204	816
Низька (3 бали)	27	6,0	25	5,6	5	1,1	57	171
Сума	148		246		56		900	1932
Бали	444		984		280		1708	4,1*

\*Примітка. \*середній бал за 5-ти бальною оцінкою.

$$148 * 100 / 450 = 32.9\%$$

$$246 * 100 / 450 = 54.7\%$$

$$56 * 100 / 450 = 12.4\% \text{ (Разом 100\%)}$$

$$59 * 32.9 / 148$$

5. Оцініть, будь ласка, кожен бренд по критеріях (відмітьте галочкою сильні сторони):

Критерії вибору	Назва бренду (за 5-ти бальною шкалою)							
	ТМ “Ферма”	ТМ “Простоква- шино”	ТМ “Яготин- ське”	ТМ “Селян- ське”	ТМ “Рудь”	ТМ “Галичина”	ТМ “Комо”	ТМ “Молокія”
Широкий асортимент	150	180	160	100	180	150	110	150
Висока якість продукції	180	190	130	60	200	110	90	150
Доступна ціна	150	140	140	160	160	110	50	150
Репутація бренду	120	180	90	40	210	100	80	160
Дизайн упаковки	100	190	100	60	130	110	70	110


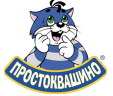

Джерело: власна розробка автора.




6. Оцінка респондентами асоціацій щодо представлених брендів молочної продукції:

Асоціація респондента	Місце							
	ТМ “Рудь”	ТМ “Молокія”	ТМ “Яготинське”	ТМ “Селянське”	ТМ “Ферма”	ТМ “Комо”	ТМ “Простоквашино”	ТМ “Галичина”
Завжди свіжа продукція	450/ 449	450/ 442	450/ 398	450/ 400	450/ 412	450/ 364	450/ 373	450/ 365
Хороший смак	450/ 423	450/ 413	450/ 412	450/ 356	450/ 322	450/ 321	450/ 301	450/ 288
Корисний продукт	450/ 420	450/ 422	450/ 415	450/ 404	450/ 398	450/ 384	450/ 352	450/ 349
Ціна відповідає якості	450/ 400	450/ 400	450/ 350	450/ 345	450/ 333	450/ 332	450/ 328	450/ 323
“Я часто вживаю цей бренд”	450 /312	450/ 298	450/ 287	450/ 285	450/ 194	450/ 156	450/ 150	450/ 147

Джерело: власні дослідження.

## 7. При вигляді на логотип бренду, які асоціації у Вас виникають? (власна думка):

Логотип бренду		Асоціації від побаченого
ТМ “Ферма”	 <p>Які б Ви додали зауваження та пропозиції щодо всіх брендів молочної продукції?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ферму - 56%</li> <li>- село, сільська місцевість - 32%</li> <li>- натуральне, екологічне молоко - 10%</li> <li>- відлякує червоний колір - 2%</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Все влаштовує ( не має зауважень та пропозицій) - 4,1% <input type="checkbox"/> Розширити асортимент продукції - 20,4% <input type="checkbox"/> Зменшити ціну на продукцію - 24,6% <input type="checkbox"/> Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 32,1% <input type="checkbox"/> Доступність продукції в місцях продажу - 9,8% <input type="checkbox"/> Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 9,0%		
ТМ “Простоквашино”	 <p>Які б Ви додали зауваження та пропозиції щодо всіх брендів молочної продукції?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мультфільм - 62%</li> <li>- дитинство, приємні асоціації - 22%</li> <li>- сметана - 16%</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Все влаштовує ( не має зауважень та пропозицій) - 2,0% <input type="checkbox"/> Розширити асортимент продукції - 28% <input type="checkbox"/> Зменшити ціну на продукцію - 22% <input type="checkbox"/> Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 35% <input type="checkbox"/> Доступність продукції в місцях продажу - 6,0% <input type="checkbox"/> Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 7,0%		
ТМ “Яготинське”		<ul style="list-style-type: none"> <li>- дитяче харчування - 74%</li> <li>- масло - 13%</li> <li>- жодних асоціацій - 13%</li> </ul>

<input type="checkbox"/> Все влаштує ( не має зауважень та пропозицій) - 14% <input type="checkbox"/> Розширити асортимент продукції - 11% <input type="checkbox"/> Зменшити ціну на продукцію - 15% <input type="checkbox"/> Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 30% <input type="checkbox"/> Доступність продукції в місцях продажу - 9% <input type="checkbox"/> Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 21%		
ТМ “Селянське”		<ul style="list-style-type: none"> <li>- домашній продукт - 63,4%</li> <li>- село - 21,3%</li> <li>- натуральна продукція - 15,3%</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Все влаштує ( не має зауважень та пропозицій) - 5,0% <input type="checkbox"/> Розширити асортимент продукції - 4,0% <input type="checkbox"/> Зменшити ціну на продукцію - 38% <input type="checkbox"/> Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 35% <input type="checkbox"/> Доступність продукції в місцях продажу - 6,0% <input type="checkbox"/> Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 12%		
ТМ “Рудь”		<ul style="list-style-type: none"> <li>- морозиво - 66%</li> <li>- якісний продукт - 24,5%</li> <li>- бренд міста - 9,5%</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Все влаштує ( не має зауважень та пропозицій) - 15,5% <input type="checkbox"/> Розширити асортимент продукції - 39,5% <input type="checkbox"/> Зменшити ціну на продукцію - 16,0% <input type="checkbox"/> Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 9,0% <input type="checkbox"/> Доступність продукції в місцях продажу - 6,0% <input type="checkbox"/> Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 14%		
ТМ “Галичина”		<ul style="list-style-type: none"> <li>- гори, Карпати - 44,0%</li> <li>- реклама на телебаченні - 30,0%</li> <li>- йогурт - 26,0%</li> </ul>

- Все влаштовує ( не має зауважень та пропозицій) - 11,5%
- Розширити асортимент продукції - 28,5%
- Зменшити ціну на продукцію - 29,0%
- Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 26,0%
- Доступність продукції в місцях продажу -1,0%
- Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 4,0%

ТМ “Комо”



- сир - 88,0%
- ніяких асоціацій - 12,0%

- Все влаштовує ( не має зауважень та пропозицій) - 8,0%
- Розширити асортимент продукції -11,0%
- Зменшити ціну на продукцію - 34,5%
- Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 32,5%
- Доступність продукції в місцях продажу - 2,0%
- Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 12,0%

ТМ “Молокія”



- молоко - 38,5%
- кефір - 33,0%
- довіра до якості - 28,5%

- Все влаштовує ( не має зауважень та пропозицій) - 8,0%
- Розширити асортимент продукції - 12,0%
- Зменшити ціну на продукцію - 42,5%
- Підвищити якість продукції (випуск ДСТУ продукції) - 26,5%
- Доступність продукції в місцях продажу - 2,0%
- Перехід з пластикової упаковки на картонну (еко тару) - 9,0%

## 7а. Асоціації респондентів, які виникають при вигляді на логотип бренд

Група асоціацій		Назва бренду
I - група асоціацій	Асоціації, які пов'язані з деталями (складовими) самого логотипу;	ТМ “Ферма” - 56 %, ТМ “Молокія” - 38,5%;
II - група асоціацій	Асоціації, які пов'язані з логотипом не як з молочним продуктом, а як малюнка;	ТМ “Простоквашино” - 62%, ТМ “Селянське” - 21,3%;
III - група асоціацій	Асоціації, сприйняття яких пов'язані саме з молочними продуктами (брендами);	ТМ “Простоквашино” - 16,0%, ТМ “Яготинське” - 13,0%, ТМ “Рудь” - 66,0%, ТМ “Галичина” - 26,0%, ТМ “Комо” - 88,0%, ТМ “Молокія” - 38,5%;
IV - група асоціацій	Асоціації, які несуть в собі негативний характер при вигляді того чи іншого логотипу.	ТМ “Ферма” - 2,0% (саме колір логотипу відлякує респондентів), ТМ “Комо” - 12,0% (логотип не викликає жодних асоціацій).

Джерело: розробка автора.

## Визначення споживчої цінності брендів молочної продукції за допомогою ВАУ-методики

Додаткові 24 показники відповідно до основних показників ВАУ-методики	АТ “Житомирський маслозавод” (ТМ “Рудь”)	ПРАТ “Тернопільський молокозавод” (ТМ “Молокія”)	ТОВ “Терра Фуд” (ТМ “Ферма”)	ТОВ “Люстдорф” (ТМ “Селянське”)
	Сума балів	Сума балів	Сума балів	Сума балів
Величина фактору “Диференціація”				
1. Передові технології	93	94	89	84
2. Введення інновацій	91	89	88	81
3. Здійснення якісної логістики	95	85	84	75
4. Контроль якості	89	88	83	79
5. Турбота про довкілля	92	87	84	79
6. Соціальна відповідальність	88	90	83	81
Загальна сума відповідей	548 (91)	533 (88)	511 (85)	479 (79)
Величина фактору “Релевантність”				
1. Висока якість	94	93	86	86
2. Свіжа продукція	92	90	83	81
3. Доступність	92	87	86	81



4. Корисна продукція	91	89	83	87
5. Дієтична продукція	88	86	83	80
6. Присутність в будь-якій точці доступу	84	83	75	73
Загальна сума відповідей	541 (90)	528 (88)	496 (83)	488 (81)
Величина фактору “Повага”				
1. Популярність бренду	99	93	66	49
2. Стійкий бренд (sustainability)	98	89	45	44
3. Термін зберігання продукції	84	82	69	50
4. Надійність	88	86	77	54
5. Безпека	91	89	63	51
6. Висока якість обслуговування споживачів	87	86	65	54
Загальна сума відповідей	547 (91)	525 (87)	385 (64)	303 (50)
Величини фактору “Знання”				
1. Сильний бренд	99	95	89	84
2. Позитивні асоціації	94	86	67	71
3. Довіра до бренду	86	81	62	56
4. Близьке знайомство з брендом	72	70	55	48

5. Лояльність до бренду	88	81	66	59
6. Поінформованість про бренд	78	71	55	53
Загальна сума відповідей	517 (86)	484 (80)	394 (65)	371 (61)

Джерело: респондентами виступило 10 респондентів з м. Житомир за 10-бальною оцінкою.

Характерні риси портфеля брендів молочної продукції Житомирської області

Продукція	Продукція з незбираного молока	Вершкове масло	Сири (тверді, плавлені, м'які білі сири, сирні снеки)	Суміш з вершкового масла та олії	Молочна продукція для дітей	Морозиво	Заморожені продукти і напівфабрикати
Компанія							
ТОВ "Терра Фуд"	ТМ "Ферма", ТМ "Premiale", ТМ "Біла лінія", ТМ "Любий край"	ТМ "Ферма"	ТМ "Золотий резерв", ТМ "Ферма", ТМ "Тульчинка"	ТМ "Тульчинка", ТМ "Полтавське", ТМ "Щедра долина", ТМ "Сорочинське", ТМ "Лауреат"			
ТОВ "Молочний альянс"	ТМ "Яготинське"	ТМ "Златокрай"	ТМ "Пирятин", ТМ "Славія"		ТМ "Яготинське для дітей", ТМ "Хопси"		

ТОВ “Люстдорф”	ТМ “Селянське”, ТМ “На здоров'я”, ТМ “Бурьонка”, ТМ “Смачно шеф”, ТМ «Весела бурьонка», ТМ «Despicable Me», ТМ «Ідеаль Немолоко».				ТМ “Тотоша”		
ТОВ “Данон”	«Простоквашино», «Активіа», «Актімель», «Живинка», «Растішка», «Актуаль», «YoPro», «Даніссімо», «Alpro», «Danone».				«Простоква- шино для малят» «Paw Patrol», «Nutrilon», «Milupa» та «Малиш Істринський »		
ПРАТ “Тернопільський молокозавод”	ТМ “Молокія”						
АТ “Житомирський маслозавод”	ТМ “Рудь”	ТМ “Вологодське ”				ТМ “Как- тусім?”, ТМ “Ескімос”, ТМ “100% морозиво”, ТМ “Супер шоколад”, ТМ “Імперія”,	“Шеф- кухар”, “Хуторок”

						ТМ “Дитяче бажання”, ТМ “Пустунчик”, ТМ “Імпреза”, ТМ “Крем пломбір”	
ТОВ “Молочна компанія “Галичина”	ТМ “Галичина”, ТМ “Галичанське”, ТМ “Молочар”						
ТОВ “Комо Україна”	ТМ “Комо”						

Джерело: розроблене автором.

Оцінка конкурентних позицій на ринку молочних компаній

Бренд	“Рудь”	“Молюкія”	“Простоквашино”	“Ферма”	“Яготинське”	“Селянське”	“Галичина”
Критерії оцінки							
Популярність бренду	10	10	10	10	10	9	9
Висока якість продукції	10	10	9	10	9	9	8
Зовнішній вигляд	8	9	10	7	7	8	8
Цінова категорія	9	9	8	8	7	8	8
Широкий асортимент	9	9	9	9	9	8	6
Репутація бренду	10	9	10	9	9	9	8
Середня оцінка	5,6	5,6	5,6	5,3	5,1	5,1	4,7

Джерело: розроблено автором (використання 10-ти бальної оцінки)

## Асортиментний портфель молочної компанії “Рудь”

Морозиво	Ріжки	Ескімо	Фруктовий лід	Паперовий стаканчик; Вафельний стаканчик; стакан	Брикети	Вагове	Відра	Торт; десерти
Молочні продукти	Молоко 2,5% (490г), 2,5% (900г), 2,6% (1000г)	Сметана 15% (400г), 21% (290г), 21% (400г)	Простоквашина “ванільна” (500 г)	Йогурт 2,5% (500г) (“Лісової ягоди”, “Пустунчик”, “Абрикосовий”, “Полуничний”, “Периковий”. Йогурт для салату (500г)	Кефір 1% (500г) 1% (1000г) 3,2% (500г) 3,2% (1000г)	Ряжанка 2,5% (500г) 2,5% (1000г)	Сироватка (1000г)	Сир 0% (250г) 9% (250г)
Заморожені продукти	Базилік, кріп, петрушка швидкозамороже ні (50г), Зелений горошок швидкозамороже ний (400г)	Шпинат подрібнений (400г), Цвітна капуста (400г), Заморожені овочі: Броколі (400г), Квасоля стручкова (400г).	Заморожені овочі, супи, салати: Веге-рис з овочами (400г), Золотий рис (400г), Овочі по-італійськи (400г), “Гавайська” (400г), Овочева суміш “дитячий мікс” (400г), “Для яєчні” (400г), “Весняна” (400г), “Соте” (400г), “Лечо” (400г), “Мексиканська” (400г), “Паприкаш” (400г), “Овочевий букет” (400г), “Преміум” (400г), “Весняна” (400г), “Овочі з рисом” (400г), “Царський салат” (400г), “Мексиканка (400г)	Ягоди: інжир синій, шовковиця, обліпіха, інжир білий, ожина, абрикос (350г). Чорниця та ожина (250г), Полуниця (400г), Вишня (400г), Малина-апельсин (350г), Обліпіха (350г), Журавлина-лимон (350г), Лісові ягоди (350г), Пюре-манго (500г).	Вітамінні чаї (50г) малина- чорна смородина, малина- обліпіха, обліпіха-інжир. (320г) Малина, обліпіха. Смузі (450г) персик-манго- банан, груша- банан-шпинат, чорниця-ожина- банан.	Кукурудза (500г)	Гриби: Шампінйон и різані (400г)	Картопля: Картопля фрі (1000г), картопляні дольки (1000г)

Масло	Хуторок Селянський 73,0% (200г)	Масло солдковер шкове “екстра” “Вологодськ е” 82,5% (200г)						
Спреди	Хуторок Фермерський (200г)							
Заморожені напівфабрик ати	Пельмені 100% (800г), Пельмені Ескімос (800г)	Млинці з сиром (370г)	Хінкалі (1 кг)	Чебуреки (600г)	Вареники (500г) (з картоплею, з капустою, з вишнею)	Сирники (500 г)	Равіолі “по- сibirськи” (800г), Равіолі “Родинні” (900г)	
Тісто заморожене	Тісто листкове (500г), Тісто листкове (1000г),	Тісто листво- дріжджове (500г), Тісто листво- дріжджове (1000г),						
Сирки	Пустунчик з персиком, полуницею, ваніллю (37г), “Сралаш” зі згущеним молоком (37г)							

Джерело: складено автором на основі [<https://rud.ua/products/>].





МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**  
 Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr Polytechnic State University

вул. Чуднівська, 103, м. Житомир, 10005  
 103, Chudnivska Str., Zhytomyr, Ukraine, 10005  
 Phone/fax: (0412) 24-14-22, 24-14-23, e-mail: rector@ztu.edu.ua, https://ztu.edu.ua, код ЄДРПОУ 05407870

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВІДПОВІДАЄ ДСТУ ISO 9001:2015  
 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ISO 9001:2015

Від 18 січня 2021 № 44-01.00/92  
 На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА**

*про впровадження результатів наукового дослідження  
 Ковальчук Ольги Антонівни  
 в діяльність Державного університету «Житомирська політехніка»*

Результати та матеріали дисертаційного дослідження Ковальчук Ольги Антонівни були використані в навчально-методичному процесі Державного університету «Житомирська політехніка», а саме:

- при написанні колективної монографії «Управління діяльністю суб'єктів господарювання в умовах цифровізації економіки»;
- при розробці навчальних планів та методичного забезпечення для підготовки фахівців за освітніми ступенями «бакалавр» та «магістр» за спеціальностями 073 «Менеджмент» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» з навчальних дисциплін дисциплін: «Менеджмент», «Маркетинг», «Стратегічне управління», «Інноваційний менеджмент».

Довідка видана для пред'явлення до Спеціалізованої вченої ради.

Проректор  
 з науково-педагогічної роботи



А.В. Морозов



**МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ, ТОРГІВЛІ  
ТА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ  
(Мінекономіки)**

вул. М. Грушевського 12/2, м. Київ, 01008 тел. (044)200-47-53, факс (044)253-63-71  
E-mail: meconomy@me.gov.ua, http://www.me.gov.ua, код ЄДРПОУ 37508596

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА  
про впровадження результатів наукового дослідження  
Ковальчук Ольги Антонівни  
на тему «Розвиток бренд-менеджменту підприємств»**

Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства підтверджує апробацію результатів наукового дисертаційного дослідження аспіранта Державного університету «Житомирська політехніка» Ковальчук Ольги Антонівни. Основні положення дисертаційної роботи розглянуто та прийнято до впровадження, зокрема: проведений аналіз сучасного стану розвитку суб'єктів господарства молочної галузі України та оцінено їх конкурентоспроможність.

Використання рекомендацій дисертаційної роботи дає змогу підвищити інноваційну активність підприємств молочної галузі в сфері застосування новітніх технологій брендингу з метою формування сприятливих умов для підвищення обсягів виробництва та конкурентоспроможності молочних продуктів на внутрішньому ринку, її просування на зовнішні ринки та забезпечення суспільства якісною молочною продукцією.

**Генеральний директор  
Директорату агропромислового розвитку**

**Микола МОРОЗ**

**фаворит**  галіївський маслозавод

ТОВ «Галіївський маслозавод»  
вул. Заводська, 20  
с. Галіївка, Чуднівський р-н  
Житомирська обл., 13251  
Тел./факс: (04139) 9-30-10, 4-77-48  
Ел. пошта: [gmz\\_komerz@favoryt.com](mailto:gmz_komerz@favoryt.com)  
Веб-сайт: [favoryt.com](http://favoryt.com)

« \_\_\_\_\_ » 202 \_\_\_\_\_ р.  
№ \_\_\_\_\_

### Довідка

#### про впровадження розробок дисертаційної роботи Ковальчук Ольги Антонівни на здобуття наукового ступеня доктора філософії «Розвиток бренд-менеджменту підприємств»

Керівництво ТОВ «Галіївський маслозавод» підтверджує апробацію результатів наукового дослідження Ковальчук Ольги Антонівни Державного університету «Житомирська політехніка» (в рамках госпдоговірної тематики з підприємством «Розробка механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку молока та молочної продукції у сучасних умовах» (номер державної реєстрації – 0116U005797)). Основні положення дисертаційної розробки щодо розробки маркетингової стратегії позиціонування портфеля брендів компанії, розглянуто керівництвом та прийнято до впровадження.

Застосування пропозицій Ковальчук О.А. дасть можливість підвищити ефективність процесу просування продукції та націлити на зміцнення позицій на ринку всього портфеля брендів підприємства.

Довідка видана для пред'явлення до Спеціалізованої вченої ради.

Директор



*Затверд.*

АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

JSC "ZHYTOMYR BUTTER PLANT"

вул. І. Гонти, 4, м. Житомир, 10002, Україна  
 тел./факс: (0412) 42-29-02  
 Код ЄДРПОУ 00182863, ІПН 001828606251  
 П/р 26002627809  
 в АТ «Райффайзен Банк Аваль», МФО 380805  
 Вет. код 06-24-07MP  
 www.rud.ua  
 info@rud.ua



4, I. Gonty Str.,  
 Zhytomyr,  
 10002, Ukraine  
 Phone/fax: (+380412) 42-29-02

№ \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » 20\_\_ р.

**Довідка**  
**про впровадження розробок дисертаційної роботи**  
**Ковальчук Ольги Антонівни**  
**за темою «Розвиток бренд-менеджменту підприємств»**

Використання розробок Ковальчук О.А. за темою «Розвиток бренд-менеджменту підприємств» є необхідним в умовах адаптації підприємств до вимог міжнародного бізнесу, підвищення рівня ефективності стратегічного управління розвитком, забезпечення інтересів зацікавлених сторін та досягнення поставлених цілей.

Результати наукових досліджень Ковальчук О.А., викладені в дисертаційній роботі, прийняті до впровадження та можуть використані в стратегічному управлінні брендингом АТ «Житомирський маслозавод», а саме:

- 1) підвищення ефективності політики просування продукції, націлене на зміцнення позиції всього портфеля брендів;
- 2) застосування стратегії позиціонування портфеля брендів на основі бренд-молекулярного підходу;
- 3) використання стратегії позиціонування, яка націлена на зміцнення позицій бренду на ринку.

Довідка видана для пред'явлення до Спеціалізованої вченої ради.

Директор з якості

АТ «Житомирський маслозавод»



**Довідка**  
**про впровадження результатів наукового дослідження за темою**  
**«Розвиток бренд-менеджменту підприємств»**  
**на здобуття наукового ступеня доктора філософії**  
**Ковальчук Ольги Антонівни**

Асоціацією ІО-Фуд (Association U-Food) розглянуто основні положення і рекомендації наукового дослідження Ковальчук Ольги Антонівни.

Розроблені Ковальчук О.А. бенчмаркетингові дослідження складових комплексу маркетингу компаній забезпечили визначення існуючого стану маркетингової діяльності молочних компаній, які входять до Асоціації ІО-Фуд, та впровадження стратегій просування бренду на зовнішні ринки.

Результати дослідження використано при розробці маркетингової стратегії позиціонування іміджевого бренду Ukrainian Food для продуктів молочних компаній-членів Асоціації ІО-Фуд для країн Близького та Середнього Сходу, у тому числі на міжнародних продовольчих заходах.

З повагою директор Асоціації ІО-Фуд



Шаповал Б.С.

**Національна Асоціація  
молочників України  
«УКРМОЛПРОМ»**

**National Association  
of milk producers of Ukraine  
«UKRMOLPROM»**

01001, Київ-1, вул. Бориса Грінченка1, Україна; 01001, Kyiv-1, B.Grinchenko str. Ukraine  
Тел|tel: (+38) 044 226 2783; факс/ fax: (+38) 044 279 7389  
www.Ukrmolprom.kiev.ua; e-mail: [Ukrmolprom@gmail.com](mailto:Ukrmolprom@gmail.com)

від 11 лютого 2021 №47-1/03

### Довідка

### Про впровадження результатів дисертаційної роботи Ковальчук Ольги Антонівни

Національною асоціацією молочників України «Укрмолпром» були розглянуті пропозиції Ковальчук Ольги Антонівни, сформовані в дисертаційній роботі, які мають практичну цінність.

Практичне значення має запропонований методичний підхід, який дає змогу визначити позицію портфеля брендів компанії, що є важливим для просування молочної продукції. Застосування запропонованої моделі управління позиціонуванням портфеля брендів дозволяє підвищити рівень якості реклами та створює новий підхід, який допомагає врахувати зовнішнє сприйняття брендів зі сторони споживачів і спонукає до відповідного формування самого портфеля.

Голова Правління



Василь БОНДАРЕНКО