

Кузьменко С.А., магістр, Щербак В.Г., д.е.н., проф.
Київський національний університет технологій та дизайну
**РОЗВИТОК БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Анотація. Стаття присвячена розгляду теоретичних засад розвитку бренд-менеджменту в системі маркетингової діяльності підприємства. В статті визначено специфіку бренд-менеджменту відповідно до сучасної концепції управління марочним капіталом, проаналізовано структуру бренд-менеджменту підприємства, яка заснована на принципі ієрархічності рівнів управління.

Ключові слова: бренд-менеджмент; концепція; портфель брендів; торгова марка; маркетингова діяльність.

Кузьменко С.А., магістр, Щербак В.Г., д.э.н., проф.
Киевский национальный университет технологий и дизайна
**РАЗВИТИЕ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению теоретических основ развития бренд-менеджмента в системе маркетинговой деятельности предприятия. В статье определена специфика бренд-менеджмента в соответствии с современной концепцией управления марочным капиталом, проанализирована структура бренд-менеджмента предприятия, основанная на принципе иерархичности уровней управления.

Ключевые слова: бренд-менеджмент; концепция; портфель брендов; торговая марка; маркетинговая деятельность.

Kuzmenko S., Shcherbak V.
Kyiv National University of Technologies and Design
**BRAND MANAGEMENT DEVELOPMENT IN THE SYSTEM OF MARKETING
ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE**

Abstract. The article is devoted to the consideration of the theoretical principles of brand management development in the system of marketing activity of the enterprise. The article specifies the specifics of brand management in accordance with the modern concept of management of venture capital, analyzes the structure of brand management of the enterprise, which is based on the principle of hierarchy of management levels.

Keywords: brand management; concept; brand portfolio; brand; marketing activity.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку України останнім часом має тенденцію до поступового прогресу, періодично створюються нові бренди, проте жоден український бренд не входить в топ-100 світових брендів це означає, ще є над чим працювати. Головним лозунгом всіх інноваційних процесів є «жити не вчорашнім днем», постійно осучаснювати та вдосконалювати свою технологію виробництва, покращувати якість та швидкість надання послуг, поліпшувати механізми управління, робити все можливе, щоб стати та бути найкращим нововведенням на ринку.

У розвитку брендів майбутнього зросте роль маркетингового аспекту в досягненні фінансових результатів. За умов, що змінилися розробка і розвиток бренду відбуваються за принципами, які виникли від розуміння того, що бренд, будучи нематеріальною, але надзвичайно важливою ознакою товару або компанії та тим, що вони собою символізують, асоціюється у споживачів з довірою, стабільністю, певним спектром очікувань. Бренди не просто допомагають виробникам інформувати споживачів про базові цінності своїх товарів і послуг, але і надають підприємству стійкість за рахунок підтримки лояльно налаштованих споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку бренду та управління брендами присвячена велика кількість досліджень. Зокрема, в роботах Д. Аакера, Ч. Браймера, Д. Грегори, Д. Д'Алессандро, Л. Де Чернаторі, Ф. Еша, Ж. Капферера та ін. Суттєвий внесок у дослідження інноваційної діяльності на рівні підприємства та держави внесли такі вітчизняні науковці, як Л. Ганущак-Єфіменко, В. Щербак, О. Ніфатова та ін., які у своїх працях висвітлюють, що саме держава створює сприятливий інноваційний клімат в економіці країни, що забезпечує стимулювання розвитку бренд-менеджменту.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим, не зважаючи на достатньо велику кількість публікацій у сфері розвитку бренду та управління брендом, напрямок дослідження не можна вважати вичерпним, а саме – розвиток бренд-менеджменту на підприємстві.

Мета статті. Метою дослідження є розвиток бренд-менеджменту в системі маркетингової діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо специфіку бренд-менеджменту відповідно до сучасної концепції управління марочним капіталом. Ефективне управління брендом як стратегічним активом дозволяє збільшити вартість компанії за допомогою:

1) зростання грошових потоків (підвищення доходів, зниження витрат і скорочення інвестицій);

2) прискорення грошових потоків (ризиків і час знижують вартість майбутніх потоків, отже, компанії слід прагнути до більш швидкого їх отримання);

3) внесення прибуткових інвестицій в матеріальні і нематеріальні активи;

4) зниження вартості капіталу, яка багато в чому залежить від ризиків, пов'язаних грошовими доходами, які генеруються брендом.

Внесок брендів в створення акціонерної вартості компанії обумовлений тим, що сильні бренди сприяють збільшенню грошових потоків (це дозволяє реінвестувати кошти в зміцнення бренду). Крім того, зростання повторних покупок забезпечує лояльність сильним брендам, завдяки чому прискорюються грошові потоки.

Усвідомлення цінності бренду як стратегічного активу, основи конкурентної переваги і довгострокової прибутковості компанії трансформує брендинг в загально корпоративний стратегічний напрям. Рішення багатьох задач, пов'язаних з управлінням брендом, все більшою мірою закріплюється за вищим керівництвом компанії, яке робить необхідні дії з підтримки і розвитку брендів.

Еволюція і конкуренція концепцій бренд-менеджменту мають істотну специфіку для вітчизняного підприємництва. Головною особливістю бренд-менеджменту є неоднорідність економіки України щодо реалізації принципів і підходів до управління брендами. Українські компанії, що управляють капіталом бренду, розуміють природу і структуру марочного капіталу, знають його формують чинники і драйвери зростання його вартості, регулярно вимірюють показники споживчого капіталу бренду і розраховують його фінансову вартість як самостійного нематеріального активу. Багато підприємств, залучаючи бренд-консалтингові компанії, розробляють концепції для брендів. Деякі вітчизняні компанії за допомогою реклами формують помітний і привабливий імідж свого бренду. Є й такі підприємства, які як і раніше виконують і перевиконують плани продажів, їх керівники вважають бренд просто упаковкою в яку потрібно звернути товар, щоб він краще продавався.

У 2017 р. компанії НВ і MPP Consulting склали ТОП-100 найдорожчих національних торгових марок. Сумарна вартість цієї сотні лише трохи не дотягує до 5,5 млрд дол. США. Методологія розрахунку вартості кожного бренду базується на фінансових результатах компаній-власників марок, а також факторах, які можуть впливати на вартість бренду: географічне покриття продажів, технологічна складова, продукція, що випускається, а також

інвестиційна привабливість галузі. З найдорожчими українськими брендами ви маєте можливість ознайомитись на рис. 1–2.

№	Бренд	Галузь	Вартість, \$ млн
1	Моршинська	Пивобезалкогольна галузь	507
2	Сандора	Пивобезалкогольна галузь	312
3	Roshen	Кондитерська промисловість	274
4	Nemiroff	Лікєро-горілочана галузь	255
5	Нова пошта	Логістика	218
6	ПриватБанк	Фінансові послуги	211
7	Хортиця	Лікєро-горілочана галузь	203
8	Rozetka	Ритейл	179
9	Київстар	Телекомунікації	168
10	Оболонь	Пивобезалкогольна галузь	162
11	Олейна	Продукти харчування	137
12	Наша Ряба	Продукти харчування	133
13	Чернігівське	Пивобезалкогольна галузь	129
14	АТБ	Ритейл	128
15	Корона	Кондитерська промисловість	122
16	Хлібний Дар	Лікєро-горілочана галузь	115
17	Lifecell	Телекомунікації	99
18	Торчин	Продукти харчування	98
19	Сільпо	Ритейл	93
20	Миргородська	Пивобезалкогольна галузь	91

Рис. 1. Топ-20 найдорожчих брендів України

Український досвід показує, що хороший бренд збільшує вартість товару на 10-15%, а свого власника, може зробити долларовим мільйонером.

Маркетологи шукають не назви — вони шукають емоції. А ще – стереотипи. І проблеми, які може вирішити продукт. Саме з таких ось цеглин будується будинок під назвою бренд.

Україна брендова

Звідки родом українські
торгівельні марки



Рис. 2. Територіальне розташування топ-100 найдорожчих брендів України

В даний час розвиток ринкових відносин, посилення цінності марочних активів в загальній капіталізації компанії сприяють впровадженню нових організаційних структур в управління брендами. З'являються посади директорів з брендингу і керуючих бренд-портфелями, а рішення багатьох питань, пов'язаних з подальшим розвитком брендів, все частіше переходить до компетенції керівників вищих управлінських організаційних структур компанії. Керівники нової формації здатні поставити стратегічний напрям брендингу та стимулювати працівників фірми до здійснення структурних перетворень та інновацій. Сьогодні багато топ-менеджерів стають ключовими фігурами в створенні бренд-культури в компанії. Вони прагнуть донести до співробітників ключові цінності бренду, щоб кожен з них усвідомив свою значимість у розвитку брендів і був безпосереднім носієм цих цінностей.

У сучасних умовах ведення бізнесу багато компаній керують вже не одним або декількома, а цілою групою брендів, або портфелем брендів і суббрендів, що знаходяться в тісних або віддалених зв'язках один з одним. Виникає необхідність у формуванні добре налагодженої організаційної структури управління брендами, кожен з яких відіграє особливу роль в марочному портфелі. Ефективний бренд-менеджмент можна порівняти з «оркестром, в якому кожен з численних інструментів має власний звучанням і виконує притаманну лише йому власну партію, але підпорядкований диригенту, який зведе їх багатоголосся в мелодію».

Один із шляхів реорганізації структури бренд-менеджменту полягає в модифікації цієї системи за рахунок введення посади директора портфеля брендів, що координує дії бренд-менеджерів і менеджерів товарної категорії. Виникає необхідність оптимізувати стратегію позиціонування кожного бренду в портфелі компанії, щоб, з одного боку, виключити взаємний «канібалізм» брендів, а з іншого – забезпечити максимальний сукупний обсяг продажів. Крім того, ефективне управління марочним портфелем передбачає забезпечення оптимальної синергії між брендами марочного портфеля компанії. Збалансоване управління портфелем брендів «дає можливість уникати сепаратистських устремлінь бренд-менеджерів,

які концентрують зусилля на підтримці окремих брендів, за які вони несуть персональну відповідальність».

Директор марочного портфеля відповідає, по-перше, за визначення стратегії розвитку, розробку і контроль фінансового і операційного планів розвитку портфеля брендів компанії, а по-друге, за координацію діяльності бренд-менеджерів з іншими підрозділами компанії (в рамках стратегічного і оперативного бізнес-планів). Рішення таких важливих завдань вимагає, щоб керівник марочним портфелем підпорядковувався безпосередньо вищому керівництву компанії. Іншими словами, управління портфелем брендів повинно здійснюватися на корпоративному рівні. У деяких компаніях цей топ-менеджер отримує посаду директора з брендингу.

Традиційна структура бренд-менеджменту заснована на принципі ієрархічності рівнів управління і передбачає лінійно-функціональний розподіл повноважень щодо вирішення питань брендингу «зверху вниз» (від керівників вищої ланки до асистентів бренд-менеджера). В умовах загострення конкурентного середовища вона стала все більшою мірою проявляти свої недоліки. Серед них:

- ◆ домінування оперативних проблем над стратегічними в роботі керівників практично всіх рівнів;
- ◆ слабкі горизонтальні зв'язки між функціональними підрозділами, що обумовлює перекладання відповідальності при рішенні проблем, що вимагають участі декількох підрозділів;
- ◆ слабка адаптивність до зміни ринкової ситуації;
- ◆ використання різних, часто взаємовиключних один одного критеріїв ефективності і якості роботи підрозділів і організації в цілому.

Сучасна організаційна система бренд-менеджменту трансформує лінійно-функціональну структуру, яка використовувалася раніше, в більш гнучку, засновану на міжфункціональному підході. Новітні гнучкі структури наскрізного управліннями брендами, які застосовують горизонтальні зв'язки між підрозділами маркетингу, виробництва, збуту, зажадали посилити координацію діяльності між усіма підрозділами компанії на всіх рівнях внутрішньофірмового управління.

Міжфункціональні групи відіграють визначальну роль в організації бренд-менеджменту і одночасно служать надійними комунікаційними каналами для відповідних функціональних підрозділів, зокрема:

- ◆ сприяють координації розробки бренд-стратегій на корпоративному рівні і рівні функціональної ланки;
- ◆ дозволяють залучати фахівців необхідної кваліфікації для вирішення стратегічних завдань;
- ◆ інформують керівників функціональних служб про реалізацію проекту;
- ◆ здійснюють комунікації і навчання співробітників компанії з метою поширення знань та формування лояльності бренду.

Сучасні організаційні структури з управління брендами постійно удосконалюються. При цьому їх специфіка багато в чому визначається виробничим профілем, сферою діяльності компанії, масштабами і формами міжнародної діяльності.

Висновки. Відповідно до сучасної концепції бренд-менеджменту, головним об'єктом управління є капітал бренду, а основними критеріями ефективності брендингу – моніторинг активів капіталу бренду і оцінка його вартості. Провідною стратегією брендингу виступає розробка сильної ідентичності бренду, що забезпечує зростання вартості бренду.

Таким чином, в даний час бренд-менеджмент являє собою управлінську функцію, спрямовану на максимізацію марочних капіталів шляхом інтегрування засобів і методів внутрішньо-фірмових механізмів. Функції бренд-менеджменту відображають об'єктивні

умови розвитку конкуренції на світовому ринку і орієнтовані на створення ефективних структур з управління брендами

Список використаної літератури

1. Ніфатова О. М. Брендинг у системі інтегрованих структур бізнесу: теорія, методологія, практика: монографія / О. М. Ніфатова. – Вінниця: ТОВ «Нілан–ЛТД», 2017. – 336 с.
2. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства: монографія / В. Г. Щербак, Г. О. Холодний, О. М. Бихова, О. В. Птащенко. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 252 с.
3. Shcherbak V. Genesis of creation and development of brand-capital of Kyiv National University of Technologies and Design / V. Shcherbak // Management. – 2016. – Issue 23. – P. 48–60.
4. Aaker D. A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name / D. A. Aaker. – New York: Free Press, 1991. – 299 p.
5. Чернатони Л. де. Брендинг. Как создать мощный бренд / Л. де Чернатони, М. МакДональд; пер. с англ. под ред. Б. Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2006. – 559 с.
6. 200 найбільших компаній України 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://biz.censor.net.ua/resonance/3011931/200_nayiblshih_kompanyi_ukrani_2015_roku.