

УДК 658.71

*В. Ф. Оберемчук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри стратегії підприємств, Державний вищий навчальний
заклад "Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана"*

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БРЕНДА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню питань формування і реалізації ефективних бренд-стратегій в умовах динамічного зовнішнього середовища. В статті здійснена класифікація брендів, визначено місце стратегії розвитку брендів у системі стратегій підприємства, запропоновано матрицю прийняття рішень щодо вибору базової стратегії бренду та модель формування стратегії розвитку бренду і планування заходів її реалізації.

This article is devoted to analysis of issues of formation and implementation of effective brand strategies in the dynamic business environment. The author offers brands classification, determines place of brand strategy in the system of enterprises strategy, offers matrix of making decisions as to choice of basic brand strategy and determines model of its formation and implementation.

*Ключові слова: бренд, конкуренція, планування, стратегія.
Key words: brand, competition, planning, strategy.*

ВСТУП

В епоху глобалізації та загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках вітчизняним підприємствам задля забезпечення міцних конкурентних позицій необхідні дієві конкурентні переваги, які, зокрема, можуть бути досягнуті за допомогою технологій брендингу. Бренд є одним із найсильніших інструментів сучасних маркетингових комунікацій. Актуальність та посилення уваги до проблем формування стратегії та планування заходів підтримки та розвитку бренду пояснюється тим, що відомість бренду є важливою умовою стабільного функціонування підприємства на ринку і фактором його конкурентоспроможності.

Значний науковий внесок у дослідження теоретичних і практичних проблем формування і розвитку бренду зробили зарубіжні та вітчизняні вчені, науковці, економісти: Д. Аакер, Е. Брукінг, Є. Дихтль, Дж. Еванс, Ф. Котлер, К.Е. Лінн, Дж. Майерс, Т. Нільсон, Д. Огілві, А. Райс, Г. Багієв, В. Базилевич, О. Гевко, В. Домнін, С. Ілляшенко, В. Іноземцев, Д. Козейчук, І. Качалов, А. Лаут, А. Леоніденко, Н. Моїсеєва, С. Москалюк, В. Перція, А. Стась, О. Шевченко, Т. Якубова та інші.

Разом з тим, теоретичного узагальнення та поглибленого аналізу і дотепер потребують наукові

підходи до розкриття сутності бренду як інтелектуального активу, призначення та класифікації брендів; формування та реалізації ефективних стратегій розвитку бренду та впровадження відповідних планових заходів; створення адекватних механізмів планування розвитку бренду на науково обґрунтованих маркетингових принципах і концепціях; урахування сили бренду при визначенні конкурентоспроможності продукції і підприємства; формування системного бачення інтелектуальних активів; розвитку науково-практичної бази, яка є результатом дослідження впливу цих активів на конкретні результати діяльності підприємств і управління ними.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета даної статті полягає у дослідженні, аналізі та розробленні теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії розвитку бренду, впровадження відповідних планових заходів і маркетингових комунікацій та підвищення на цій основі конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження виступають процеси формування та реалізації стратегії розвитку бренду підприємства.

Предметом дослідження визначено сукупність теоретико-методичних і практичних підходів щодо формування та реалізації стратегії розвитку бренда, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства у ринковому середовищі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною основою дослідження стали праці зарубіжних та вітчизняних учених у галузі планування діяльності підприємства, стратегічного управління, конкурентоспроможності підприємства і продукції, бренд-менеджменту. Для досягнення визначеної мети використовувались такі наукові методи: діалектичний і системний методи пізнання — для дослідження робіт провідних вчених щодо еволюції поглядів на розвиток бренда; системний аналіз, синтез, узагальнення — для дослідження сучасних особливостей, тенденцій та перспектив розвитку брендингу, а також для класифікації брендів; матричний метод — при розробленні матриці "Привабливість галузі — Конкурентоспроможність бренда"; метод моделювання — при розробленні моделі формування стратегії бренду та планових заходів підтримки і розвитку бренду.

РЕЗУЛЬТАТИ

При сучасному рівні розвитку суспільства підвищення конкурентоспроможності підприємства є одним із найважливіших завдань, від вирішення якого залежить ефективність та успішність його діяльності. Конкурентоспроможність підприємства — це спроможність досягати поставлених цілей за наявності певних конкурентних переваг та усвідомлення їх цінності споживачем. Є два основні види конкурентних переваг — низькі витрати та диференціація. Тобто компанія може

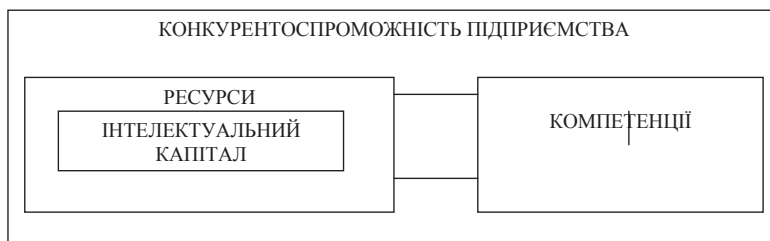


Рис. 1. Основні складові конкурентоспроможності підприємства

отримати конкурентні переваги як ціновими, так і неціновими методами. Інструментом цінового методу є спроможність підприємства розробляти, випускати, просувати та продавати продукцію з меншими витратами, що дозволяє встановлювати нижчі, ніж у конкурентів ціни. Нецінові методи (такі як брендинг, реклама, обслуговування тощо) спрямовані на підвищення споживчої вартості продукції; їх складніше скопіювати, що дозволяє досягти довгострокових переваг над конкурентами. Отже, основою успіху підприємства у конкуренції є його ресурси та компетенції. Саме вони лежать в основі формування і зміцнення конкурентних переваг (рис. 1).

Ефективне управління брендом як елементом інтелектуального капіталу дає змогу підвищити синергетичний ефект від використання інтелектуальних ресурсів і створити умови для глибшого розкриття потенціалу компанії та підвищення її конкурентоспроможності. Інтелектуальний капітал можна поділити на такі складові частини [1]:

- ринкові активи;
- інтелектуальна власність;
- людські активи;
- інфраструктурні активи.

Ринкові активи — це нематеріальні активи, які пов'язані з ринковими операціями. До них відносяться портфель замовлень, канали розподілу, бренди, торгові марки, контракти та угоди тощо. Вони забезпечують компанії конкурентну перевагу у зовнішньому середовищі.

Інтелектуальна власність — це підзаконний інструмент для захисту різноманітних корпоративних активів. Вона включає ноу-хау, торгові секрети, патенти і різні авторські права.

Під людськими активами розуміють загальну кваліфікованість і особисті якості персоналу та власників, уміння вирішувати проблеми, досвід, володіння підприємницькими, управлінськими, творчими та іншими компетенціями.

Інфраструктурні активи — це ті технології, методи і процеси, які роблять можливим функціонування підприємства. До них відноситься — корпоративна культура, методи уп-



Рис. 2. Основні складові інтелектуального капіталу підприємства (Адаптовано і доповнено [1])

Таблиця 1. Класифікація брендів

Параметр класифікації	Вид бренду	Ознака	Приклад
Територіальний обхват ринку	- глобальний; - національний; - регіональний; - місцевий	Діє на глобальному ринку; Діє на національному ринку; Діє на регіональному ринку; Діє на місцевому ринку	Coca-Cola «Наша рба» Київхліб «Макарівські вісті»
Ступінь повизни для споживача	- новий; - відомий	Щойно розроблений і впроваджений; Діє на ринку вже тривалий час	«Златокрай» Danon
Час функціонування на ринку	- довгостроковий; - короткостроковий	Забезпечує лояльність споживачів тривалий час; Користуються популярністю відносно недовгий час та слугує базою і формують довгострокові відносини «бренд-споживач»	Nestle Start
Предметна спрямованість (тип об'єкта брендінгу)	- товарний; - сервісний; - бренд особистості; - бренд організації (некомерційний); - бренд події; - географічний; - спільний (ко-брендінг)	Product Brand - бренд співпадає з одним відповідним товаром; Service Brand - бренд співпадає з однією послугою; "Person" Brand - спортемени, співаки, політики, бізнесмени (тобто конкретна людина представляє бренд); "Organizational" Brand - бренд корпорації, некомерційних організацій, політичних партій, освітніх закладів; "Event" brand - заходи, періодичні події в світі спорту, індустрії розваг і творчості, що просуваються як автономні бренди; "Geographical" brand - міста, країни, курорти; «Co-brand» - об'єднання брендів для отримання додаткової вигоди; спосіб використання високого статусу брендів-учасників для просування продукції	Lipton Fedex Madonna UEFA EURO 2012 Золоті піски Bosch, Ariel
Пасіонарність бренду ¹	- бренди-переможці; - бренди-дослідники; - бренди-ікони; - бренди-ідентифікатори; - шокуючі бренди; -бренди «іншого підходу»	«Power brands» - найбільш прибуткові, постійно вдосконалюються з метою збереження лідерства. «Explorer brands» - базуються на таких якостях як прагнення до розвитку, пізнання, розкриття власного потенціалу. «Icon brands» - символізують таку сторону національного характеру і історії країни, яка наліхає клієнтів. «Identity brands» - будують такі відносини з клієнтами, які дозволяють показати останнім, ким вони є. «In-young-face brands» - відкрито атакують лідерів, можуть обирати таку ж стратегію і пропонувати таку ж продукцію, яка буде ще кращою чи дешевшою. «Different-paradigm brands» - ігнорують лідера, вважаючи, що він не має відношення до «нової системи»	Gillette Microsoft Disney Levi's PEPSI Amazon
Місце в портфелі брендів	- корпоративний; - асортиментний; - індивідуальний (товарний) бренд; - парасольковий бренд; - товарний суббренд	Основний бренд, який відноситься до всього підприємства, назва якого співпадає з назвою компанії. Є ключовою компетенцією, втілює основні цінності і місію підприємства. Охоплює декілька категорій товарів, підлягає розширенню чи вже є результатом лінійного розширення; Продуктується під окремим незалежним ім'ям, в основі якого лежить окремий продукт в середині продуктової лінії; Декілька товарних пропозицій під одним брендом; Додаткова лінія до основного бренду, розрахована, як правило, на зниження якості і ціни та обхват більш масового споживчого сегмента	GM Venus Fanta Ford Ford Focus
Роль у портфелі брендів, стратегічний потенціал бренду	- «лінійна королева»; - «зражак»; - «важкі діти»; - «собаки»	Бренд із стійкою споживацькою базою і низькими капіталовкладеннями, «генератор прибутку»; Займає центральне місце в портфелі брендів, швидко розвивається, потребує постійного інвестування; Недостатньо відомі бренди, мають певний потенціал; Неперспективні бренди з малою часткою ринку	«Київський торг» «Вечірній Київ» «Montegini» «Стріла Подільська»
Сфера використання	-споживчий; -промисловий; -високотехнологічний	Концепція брендінгу споживчих товарів - це концепція просування товару до споживача через рекламу, семплінг, мерчандайзинг тощо; Особливість цього бренду полягає у тому, що рішення про придбання приймається раціонально, на підставі аналізу характеристик продукту і компанії; Створює і надає споживачу ефективні комплексні рішення з доступу до різних джерел і рівнів інформації, яка є в будь-якій точці світу	Nivea Tetra-Pack Microsoft
Сила бренду	- сильний; - слабкий	Комплексне поняття, яке враховує спроможність бренду впливати на свідомість споживачів, формувати їх переваги та створювати вартість підприємства; Не виділяється серед конкурентів	Roshen Конфліт

¹ Бренд-пасіонарний [3] - бренд, який має емоційну наповненість, особливу енергію, яка спрямована на привабливість і утримання цільової аудиторії.

Привабливість галузі	Конкурентоспроможність бренду		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Розвиток бренда (інвестування у розвиток)	Розвиток бренда (інвестування у розвиток)	Інвестування з метою підвищення сили бренда
Середня	Розвиток бренда (інвестування у розвиток)	Зміцнення позиції бренда	Обмеження інвестицій у розвиток бренда
Низька	Підтримка бренда, обмеження інвестицій у розвиток бренда	Обмеження інвестицій у розвиток бренда	Ліквідація бренда

Рис. 3. Матриця рішень щодо стратегічного розвитку бренда

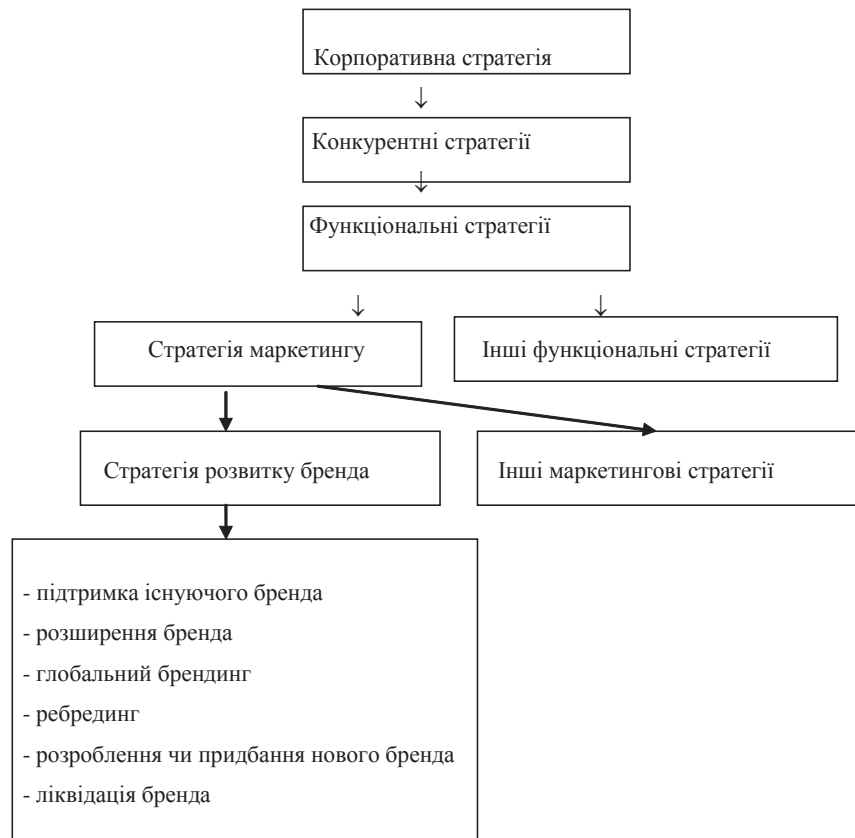


Рис. 4. Місце стратегії розвитку бренда у системі стратегій підприємства

равління персоналом, фінансова структура, методи оцінювання ризиків, бази даних по ринку та окремим споживачам тощо. Вони дозволяють підприємству функціонувати більш впорядковано, злагоджено, надійно і якісно.

Місце бренда у структурі інтелектуального капіталу показано на рис. 2.

У сучасній економіці брендинг отримує все більше розповсюдження як напрям знань і практичної діяльності. Бренд за допомогою комплексу маркетингових комунікацій закріплюється у свідомості споживача, домагаючись відчуття особливої цінності. Базуючись на результатах досліджень провідних вчених у галузі брендингу [1; 2; 4; 5] та на принципі тісного взаємозв'язку виробництва і споживання, бренд можна визначити як сукупність всіх явних і неявних характеристик, які

роблять пропозицію унікальною, сприяють досягненню конкурентних переваг та спрямовані на задоволення потреб споживачів.

Проведений аналіз наукових джерел у галузі брендингу виявив, що на сьогоднішній день не існує єдиної класифікації брендів, проте можливим є узагальнення, доповнення основних поглядів щодо визначення типів брендів, наведення власної точки зору на дане питання і пропонування наступної класифікації (табл. 1).

Розуміння ринкової динаміки та цілей компанії, стратегії брендів ключових конкурентів, а також використання класифікації брендів дозволяє сформувати та оптимізувати архітектуру брендів підприємства. Остання являє собою створення, організацію і структурування портфелю брендів фірми шляхом визначення ролі кожного бренду, системи взаємодії брендів, що забезпечує їх синергію і продуктивний розвиток компанії в цілому. Добре продумана і впорядкована архітектура бренду слугує платформою для ефективного формування стратегії розвитку брендів. Стратегія розвитку бренду являє собою комплекс заходів, спрямованих на зміцнення позиції бренду у конкурентному середовищі та образу бренду у сприйнятті споживача. Міцність позиції бренду у конкурентному середовищі визначається його конкурентоспроможністю. Конкурентоспроможність бренду — це сукупність характеристик бренду, яка спроможна впливати

на конкурентну позицію підприємства та створювати позитивний образ підприємства і його продукції у свідомості споживачів. Для вибору базової стратегії розвитку бренду пропонується використання матриці "Привабливість галузі — конкурентоспроможність бренду" (рис. 3).

Оцінити привабливість галузі можна за такими ознаками як розмір ринку і темпи росту; інтенсивність конкуренції; бар'єри входу/виходу з галузі; вимоги до технології і капіталовкладення тощо. Оцінку конкурентоспроможності бренду — за такими його характеристиками, як асортимент і якість товарів, маркетингові комунікації, логістика, корпоративна культура, поведінка і компетентність співробітників і т.д. Оцінку пропонуємо здійснювати у балах (оскільки дана оцінка складається із якісних і кількісних показників) — від 1 до 5.

Місце стратегії розвитку бренда у системі стратегій підприємства показано на рис. 4.

На основі результатів існуючих напрацювань у галузі бренд-менеджменту та власних досліджень було виявлено, що модель формування стратегії розвитку бренда підприємства можна подати у вигляді певної алгоритмічної структури, яка складається з таких елементів:

- аналіз ринку (сегментація, оцінка місткості ринку і його сегментів, динаміка ринку, аналіз конкуренції і т.д.);
- аналіз внутрішнього середовища підприємства (в т.ч. аудит інтелектуального капіталу і бренд-аналіз);
- визначення мети розроблення та просування бренду;
- створення, позиціонування і просування якісної продукції підприємства;
- розроблення архітектури бренду;
- формування альтернативних стратегій розвитку бренду (брендів) підприємства та вибір найприйнятнішої альтернативи;
- розроблення та впровадження відповідних маркетингових комунікацій;
- постійний аудит стану бренду (брендів) підприємства на всіх етапах життєвого циклу;
- оцінка вартості бренду;
- реалізація обраної стратегії, оцінка конкурентоспроможності бренду і підприємства та розроблення відповідних планових заходів.

Залежно від обраної стратегії розвитку бренду (підтримка існуючого бренду, розширення бренду, ребрендинг, розроблення нового бренду, ліквідація бренду) на підприємстві впроваджуються відповідні планові заходи. Приймаючи обгрунтовані планові рішення, знижується ризик невірних та неточних висновків про власні можливості чи зовнішні ситуації. Алгоритм планування заходів впровадження стратегії розвитку бренду складається з наступних етапів:

Етапи планування заходів:

- вивчення результатів аналізу конкурентного середовища і визначення показника конкурентоспроможності бренду, стадії життєвого циклу бренду;
- визначення інсайту споживача²;
- визначення цілей і завдань, які можна вирішити за допомогою бренду;
- визначення цільових аудиторій і вибір засобів комунікацій;
- аналіз процесу здійснення покупки та виявлення споживчих переваг і цінностей;
- цінове позиціонування бренду;
- створення ключового повідомлення бренду;
- аналіз рекламної активності конкурентів;

² Інсайт (Insight — англ.) — в широкому сенсі: розуміння, спроможність проникнення у сутність речей і явищ. Інсайтом є не будь-яке розуміння, а лише те, яке сприяє якісному природженню знань про продукт, бренд, споживача.

- медіа-планування та розроблення медіа-тактик у різних каналах комунікацій;
- розрахунок бюджету;
- прогнозування ефективності і можливих результатів;

— розроблення детального календарного плану реалізації;

- вибір виконавця.

Етапи реалізації запланованих заходів:

- виготовлення необхідного обладнання і придбання матеріалів;
- відбір і навчання персоналу;
- координація і контроль;
- забезпечення товарними запасами;
- аналіз проміжних результатів;
- розрахунок ефективності;
- аналіз результатів і підведення підсумків.

Головною метою формування стратегії розвитку бренду є досягнення конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Тому на сучасних підприємствах, які прагнуть мати успіх у конкурентній боротьбі, повинні розроблятися та впроваджуватися відповідні організаційно-економічні механізми управління розвитком бренду. Отримані результати дослідження, які висвітлені у даній статті, поглиблюють теоретико-методологічні та методичні основи управління брендом у частині формування і реалізації стратегії розвитку бренду з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на накопичення масиви інформації, статистичних даних, які характеризують рівень залежності економічних результатів діяльності підприємства від рівня конкурентоспроможності бренду; на розроблення формалізованих процедур та методичного інструментарію для діагностики стану інтелектуального капіталу підприємства в цілому та бренду зокрема, а також вибору найбільш раціональних шляхів реалізації і розвитку цих ресурсів.

Література:

1. Брукінг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. Под ред. Л.Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.
2. Захарова И.А. Бренддинг как метод позиционирования компании в конкурентной среде: www.pressclub.host.ru, 2003
3. Козейчук Д.А. Пассионарность бренда как фактор конкурентоспособности // Бренд-менеджмент. — 2006. — Вып. 06 (31). — С. 368—375.
4. Моїсеєва Н., Рюмін М., Слушаренко М. та ін. Бренддинг в системі управління маркетинговою активністю. — М.: Омега-л, 2003. — 410 с.
5. Москалюк С. Бренд у стратегічному управлінні підприємством / С. Москалюк // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — Тернопіль, 2005. — Вип. 4. — С. 71—76.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2012 р.