

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ РОЗВИТКУ БРЕНД-ОРІЄНТОВАНОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖЕВОЇ ЕКОНОМІКИ

SCIENTIFIC-PRACTICAL RECOMMENDATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF BRAND-ORIENTED PRODUCTION AS THE BASES OF FORMING IMAGE ECONOMY

В статті визначено сутність бренд-орієнтованого виробництва, місце і роль бренд-менеджменту в загальній системі менеджменту організації, узагальнено стратегічні завдання бренд-менеджменту, розроблено практичні рекомендації щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва. Виявлено, що стратегічними завданнями бренд-менеджменту є: розробка й реалізація стратегій довгострокового розвитку підприємства, стратегій впливу на клієнтів компанії, стратегій конкурентної боротьби, стратегій, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості компанії для інвесторів, стратегій співпраці з партнерами та стратегій з управління персоналом.

Ключові слова: бренд-орієнтоване виробництво, іміджева економіка, бренд-менеджмент, менеджер з репутації, корпоративна культура, аутсорсинг, оцінювання ефективності бренд-стратегії.

В статье определена сущность бренд-ориентированного производства, место и роль бренд-менеджмента в общей системе менеджмента организации, обобщенно стратегические задачи бренд-менеджмента, разработаны практические рекомендации по развитию бренд-ориентированного производства. Выявлено, что стратегическими задачами бренд-менеджмента являются: разработка

и реализация стратегий долгосрочного развития предприятия, стратегий воздействия на клиентов компании, стратегий конкурентной борьбы, стратегий, направленных на повышение инвестиционной привлекательности компании для инвесторов, стратегий сотрудничества с партнерами и стратегий по управлению персоналом.

Ключевые слова: бренд-ориентированное производство, имиджевая экономика, бренд-менеджмент, менеджер по репутации, корпоративная культура, аутсорсинг, оценки эффективности бренд-стратегии.

The article defines the essence of brand-oriented production, the place and role of brand management in the overall organization management system, generalizes the strategic objectives of brand management, develops practical recommendations for the development of brand-oriented production. It is revealed that the strategic objectives of brand management are: development and implementation of long-term development strategies of the company, strategies of influence on the company's customers, strategies of competition, strategies aimed at increasing the investment attractiveness of the company for investors, strategies for cooperation with partners and strategies for personnel management.

Key words: brand-oriented production, image economy, brand management, reputation manager, corporate culture, outsourcing, brand strategy evaluation.

УДК 338.22.01

Кабанова О.О.

старший викладач кафедри маркетингу та підприємництва
Класичний приватний університет

Постановка проблеми. Ми живемо в період іміджевої економіки, в умовах якої репутація виробника та те, як він досягає результатів господарської діяльності, часто є більш важливими за продукт, який він виготовляє. Сприйняття людей напряму впливає на їх поведінку – бажання купувати певну продукцію, відвідати ту чи іншу країну, інвестувати власні кошти в конкретні проекти, що знаходять віддзеркалення в конкретних економічних показниках. Створення та підтримка необхідного іміджевого образу підприємства є завданням бренд-менеджменту, який все частіше стає об'єктом наукових пошуків вітчизняних та іноземних науковців.

Актуальність розробки науково-практичних рекомендацій щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва обґрунтована постійним збільшенням кількості іноземних брендів на вітчизняному ринку, що посилює конкуренцію та ускладнює функціонування українських підприємств. У зв'язку з цим необхідно чітко визначити концепцію бренд-менеджменту, яка повинна передбачати заходи з ефективного управління торговельними мар-

ками, розробку й реалізацію стратегій управління брендами та створенням брендкапіталом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Основи теорії бренд-менеджменту розроблені в наукових роботах таких фахівців як Аакер Д., Вейлабхер В., Хейлг Д., Чеснут Р., Якобі Я. Питання формування бренду та проблеми, пов'язані з його становленням і розвитком, досліджувались Алексєвою О. П., Бебиком В. М., Воробйовим О. М., Димитровою С. М., Івашовою Н. В., Кендюховим О. В., Окольнішниковою І. Ю., Приятельчуком О. А., Рудою О. О. та іншими. Однак усталеного розуміння сутності бренд-орієнтованого виробництва, місця й ролі бренд-менеджменту в загальній системі управління підприємством, співвідношенням брендінгу, бренд-менеджменту та бренд-технологій наразі не досягнуто. Забезпечення бренд-орієнтованого виробництва в умовах вітчизняної економіки пов'язано з багаточисельними проблемами, що ґрунтуються на недостатньому розумінні керівниками підприємств потенційних переваг від орієнтації всіх бізнес-процесів на створення, підтримку та розвиток організаційного

бренду, а також на незадовільній увазі до процесів формування корпоративної культури та недостатньому використанні послуг аутсорсорів, які в змозі значно підвищити якість та знизити вартість окремих бізнес-процесів. Саме тому розробка науково-практичних рекомендацій щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва є актуальною.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення сутності бренд-орієнтованого виробництва, змісту та ролі бренд-менеджменту в становленні й розвитку бренд-орієнтованого виробництва як основи формування іміджевої економіки. Основними завданнями, виконання яких забезпечує досягнення визначеної мети, є: визначення сутності бренд-орієнтованого виробництва, визначення місця і ролі бренд-менеджменту в загальній системі менеджменту організації, узагальнення стратегічних завдань бренд-менеджменту, розробка практичних рекомендацій щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначалось в попередніх наших дослідженнях, «бренд – це торгова марка продукту, що асоціюється в свідомості цільових аудиторій з певними перевагами та вигодами, які ґрунтуються на позитивному іміджі та беззаперечній діловій репутації організації-виробника». З огляду на тематичне спрямування статті доцільним вважаємо конкретизувати сутність понять «брендінг», «бренд-менеджмент» та «бренд-технології».

Погоджуємося з думкою Окольнішнікової І. Ю. та Воробйова О. М. [1] про те, що поняття «бренд-технології» є більш широким за «брендінг» та «бренд-менеджмент». Бренд-технології по суті є маркетинговими технологіями та являють собою сукупність знань і навичок персоналу, організаційні й управлінські здібності керівників,

формалізовані методи й підходи до створення й упровадження бренду в свідомість споживача, а також до управління життєвим циклом бренду. Результатом застосування бренд-технологій повинно бути створення додаткової споживацької цінності, яка збільшує прибутковість бізнесу. Брендінг та бренд-менеджмент є складовими елементами бренд-технології підприємства.

Брендінг – це певна послідовність дій, процедур, заходів щодо створення фірмового бренду. Бренд-менеджмент передбачає реалізацію певних процесів з управління брендом: планування й організацію робіт по створенню, просуванню й підтримці бренду на ринку, мотивацію задіяного в цих процесах персоналу, контроль якості та своєчасності виконання запланованих робіт. Його можна розглядати як окремий бізнес-процес, що додає до ряду фізичних якісних ознак товару, які формуються під час виробництва, комплекс ознак ідентичності бренду. Вважаємо, що поняття бренд-менеджменту та репутаційного менеджменту можна вважати синонімами.

На думку Бебик В. М. [3] «зв'язки з громадськістю (public relations), зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations), брендінг, формування іміджу й управління репутацією, зв'язки із засобами масової інформації (media relations) та програма просування (promotion plan)» є технологіями та інструментами інформаційно-комунікаційного менеджменту. Отже автор об'єднує такі сфери як зв'язки з цільовими контактними аудиторіями, створення бренду, іміджу й репутації та маркетинг (принаймні один з чотирьох елементів маркетинг-миксу). Вважаємо, що термін «інформаційно-комунікаційний менеджмент» не віддзеркалює головної мети цієї діяльності, а включення до нього тільки одного

елементу маркетингу є недостатнім для формування позитивної репутації організації.

Натомість Приятельчук О.А. вважає, що репутаційний менеджмент базується на забезпеченні бездоганної якості продукту, високому рівні обслуговування клієнтів, професіоналізмі персоналу, правильно визначеній місії компанії та оцінці діяльності компанії в ЗМІ. На думку автора принципами ефективного репутаційного менеджменту є наявність комунікаційної стратегії, використання ключових показників ефективності сфери корпоративних комунікацій та наявність кваліфікованих менеджерів-репутологів [4].

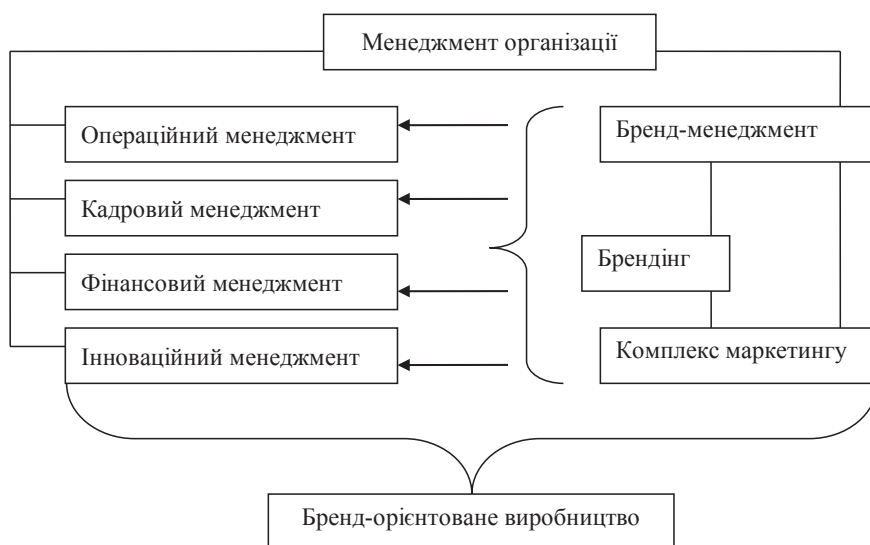


Рис. 1. Місце бренд-менеджменту та брендінгу в загальній системі менеджменту організації

Примітка: складено автором

Під бренд-орієнтованим управлінням промисловим підприємством Івашова Н.В. розуміє «управління підприємством, метою якого є формування та підтримка цілісного образу бренда за допомогою всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення параметрів (завдань) концепції бренда» [2, с. 281]. Ми погоджуємося з авторами [2, 4] і, виходячи з цього, місце і роль бренд-менеджменту в загальній системі управління організацією є рівноцінними з іншими функціональними сферами менеджменту (рис. 1).

Отже, застосування бренд-технологій здійснює вплив на всі процеси, що відбуваються у внутрішньому середовищі організації, та змінює якісний стан його елементів (цілей, завдань діяльності, кількісних та якісних характеристик персоналу, виробничих технологій, організаційної структури).

Результати дослідження Федорів Т. свідчать, що репутаційний менеджмент містить такі напрями діяльності: ідентифікація – визначення найбільш впливових цільових аудиторій; дослі-

дження – вивчення сприйняття організації цільовими аудиторіями; пошук релевантності – встановлення найбільш відповідних дій або рішень цільових аудиторій; профілювання – визначення особливостей здійснення організаційних комунікацій відповідно до дій та рішень цільових аудиторій; втілення – реалізація репутаційних ініціатив; зобов'язання – робота з ключовими цільовими контактними групами; оцінювання – відстеження ефективності репутаційних ініціатив [5].

На думку Алексєєвої Є. П. структура репутаційного менеджменту складається з таких компонентів: емоційна привабливість компанії; якість товарів, послуг, процесів; відношення з партнерами; репутація керівництва; соціальна відповідальність; досягнення компанії; лояльність стейкхолдерів; фінансові показники [11].

Узагальнюючи результати досліджень вищезазначених авторів, можна виокремити такі стратегічні завдання бренд-менеджменту: розробка й реалізація стратегій довгострокового розвитку підприємства, стратегій впливу на клієнтів компанії, стратегій конкурентної боротьби, стратегій, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості компанії для інвесторів, стратегій співпраці з партнерами, стратегій з управління персоналом.



Рис. 2. Стратегічні завдання та цілі бренд-менеджменту

Примітка: складено автором

панії, стратегій конкурентної боротьби, стратегій, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості компанії для інвесторів, стратегій співпраці з партнерами та стратегій з управління персоналом (рис. 2).

Отже, зважаючи на багатоаспектність діяльності з управління репутацією та брендом організації, а також різноманітність інструментів, що використовуються при цьому, постає питання: до повноважень якої посади слід віднести такі обов'язки? Чи є принципова різниця між функціональними обов'язками PR-менеджера або керівника відділу маркетингу з обов'язками репутаційного менеджера, з огляду на те, що обидві зазначені служби певним чином впливають на формування іміджу та репутації підприємства.

На думку головного директора з репутації Deloitte LLP Сайа Ч. до основних завдань репутаційного менеджера належать:

- забезпечення високого рівня підтримки цільових контактних груп – споживачів, співробітників, інвесторів, регуляторних органів, громадськості;

- створення проактивної системи менеджменту репутації – забезпечення ефективного планування заходів та зменшення репутаційних ризиків, які за оцінкою 87% топ-менеджерів (Deloitte Touche Tohmatsu Ltd's «2014 Global Survey on Reputation Risk») є найважливішим зі всіх стратегічних ризиків, розробка стратегії організації зовнішніх і внутрішніх комунікацій та дієвих методів розвитку корпоративного лідерства;

- підвищення ефективності системи корпоративних комунікацій – оцінювання ефективності комунікацій та забезпечення їх інтеграції до менеджменту репутації;

- визначення ROI репутації – створення змістовних звітів про ефективність системи управління репутацією та її вплив на зростання доходів, вартість акцій, можливість залучення талановитих фахівців тощо;

- реалізація корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) – створення та реалізація ефективної стратегії в області КСВ.

Кілька років тому в окремих крупних компаніях стала з'являтися нова вища управлінська посада. Разом із звичними Chief Operating Officer (COO), Chief Financial Officer (CFO), Chief Technology Officer (CTO) і т.д., команду топ-менеджерів поповнив Chief Reputation Officer (CRO) або Головний директор з репутації. Незначне поширення цієї тенденції обумовлено відсутністю достатніх знань про роль репутації в розвитку бізнесу [6].

Отже, з метою забезпечення бренд-орієнтованого виробництва необхідно ввести до штатного розкладу посаду репутаційного менеджера та створити відповідний підрозділ в організаційній структурі організації. Якщо розміри

організації є невеликими, доцільним буде створення єдиної репутаційної служби, що об'єднає маркетингову, комунікаційну та іміджеву діяльність. Доцільність такого внутрішньо організаційного перетворення обумовлена тим, що жоден з зазначених структурних підрозділів не в змозі забезпечити комплексне бренд-орієнтоване управління з огляду на обмеженість поглядів своїм напрямом і чітким колом компетенцій, а також концентрацію зусиль на виконанні короткострокових завдань, що не здійснюють довгострокового впливу на репутацію.

Працівники є носіями корпоративної культури та суб'єктами трансляції на зовні позитивного іміджу підприємства, тому особлива увага керівництва в умовах розвитку бренд-орієнтованого виробництва повинна приділятися питанням створення в робочому колективі оптимального соціально-психологічного клімату, застосуванню дієвих прийомів мотивації працівників до більш продуктивної праці та підвищенню рівня їх лояльності до підприємства. Всі зазначені заходи впливають один на одного. Так, одним із заходів підвищення лояльності працівників та покращення соціально-психологічного клімату може бути моральне та матеріальне стимулювання персоналу. Також на лояльність працівників та характеристики клімату в колективі впливатимуть: проведення командоутворюючих заходів як на базі самого підприємства, так і з застосуванням MICE-турів; контроль та покращення умов праці персоналу; розробка програми адаптації нових працівників; розробка методів роботи з нелояльним персоналом; розробка програми розвитку й підвищення професійних компетенцій робітників; реалізація програм внутрішньої соціальної відповідальності.

На думку науковців, що досліджують питання формування й впровадження корпоративної культури [7; 8; 9; 10], створення на підприємстві відповідної корпоративної культури сприяє зменшенню витрат на формування персоналу, зменшує збитки від розголошення внутрішньої інформації та витрати на маркетинг і PR, оскільки співробітники активно пропагують позитивний образ компанії в суспільстві.

В розрізі практики брендінгу можна виділити два види організаційної культури – інтегровану й диференційовану. Відповідно до культурологічної концепції Леслі Де Чернатоні [12] інтегрована культура ґрунтується на матеріальних елементах, таких як: видимі артефакти (дизайн офісів, уніформа співробітників тощо); виражені цінності (певний прояв колективних переконань, ієрархія управління тощо); несвідомі цінності (ідеологія колективу). Змінити таку модель культури можна шляхом зміни дизайну інтер'єру, реалізації комунікативних освітніх програм та іншими підібраними засобами.

Диференційована модель корпоративної культури заснована на цілісному сприйнятті невлених цінностей. Така культура сприяє створенню надзвичайно цінного для споживачів і недосяжного для конкурентів бренду, перетворенню в певну релігію для споживачів і працівників компанії.

До чинників, що впливають на формування корпоративної культури бренду належать: чинна організаційна структура, внутрішньо організаційна поведінка, засоби корпоративного спілкування, переконання та настанови, традиції та ритуали компанії. Організаційна структура визначає роль кожного співробітника в розвитку бренду шляхом формалізації процесів у вигляді ієрархії управління, системи розпоряджень, розподілу прав, відповідальності та обов'язків. Організаційна поведінка формує систему взаємовідносин в компанії під час оперативної діяльності та віддзеркалює переконання працівників щодо бачення бренду. Засоби корпоративного спілкування створюють культурний статус та формують поведінку носіїв корпоративної культури. Переконання та настанови є базовими припущеннями співробітників компанії про світ, колективну свідомість, яка впливає на характер внутрішніх відносин між підрозділами та окремими фахівцями. Традиції та ритуали є символічним проявом культури у вигляді подій і церемоній [13].

На думку фахівців компанії McKinsey корпоративну культуру формують такі елементи: стратегія – довгостроковий план розвитку компанії; структура – організація взаємодії між підрозділами з визначенням принципів їх підлеглості та відповідальності; система управління – повсякденні робочі процедури; сума навичок – сукупність компетенцій, можливостей, знань та вмій персоналу; склад співробітників – якісні й кількісні характеристики персоналу, а також принципи роботи з персоналом: набір, навчання, мотивація; стиль взаємостосунків – стиль управління; система цінностей – норми й стандарти взаємодії, ключові аспекти місії організації [14].

Всі ці елементи складають так звану модель McKinsey 7S, яка призначена для покращення внутрішніх бізнес-процесів компанії будь-якого розміру, збільшення продуктивності підприємства, прогнозування можливих наслідків запланованих організаційних змін, визначення найкращого способу реалізації стратегії розвитку компанії. Практичне використання зазначеної моделі передбачає реалізацію таких заходів:

– збирання інформації – односкладний, але максимально докладний опис кожного елементу моделі;

– аналіз суперечностей – аналіз всіх описаних елементів та визначення суперечності між окремими елементами;

– складання ідеальної моделі організації з використанням найменшого опору та врахуванням чинної структури й цінностей компанії;

– розробка плану змін – визначення ключових змін з метою усунення суперечностей, що гальмують розвиток і знижують ефективність роботи компанії, на основі порівняння фактичної та ідеальної моделі;

– упровадження змін, що потребує створення спеціальної групи фахівців (внутрішніх та зовнішніх), яка реалізовуватиме, стежитиме та контролюватиме впровадження змін;

– контроль і моніторинг – оцінювання результатів проведеної роботи та повторна побудова моделі з подальшим регулярним аналізом кожного з семи елементів моделі [14].

Отже, з метою забезпечення бренд-орієнтованого виробництва керівництво підприємства повинно приділяти увагу формуванню корпоративної культури, яка підтримувала б розвиток бренду у внутрішньому середовищі, забезпечуючи створення оптимального соціально-психологічного клімату в колективі та високу лояльність працівників до підприємства.

У вітчизняній науковій літературі наведено багато варіантів виділення окремих етапів процесу створення бренду та встановлення їх послідовності. Однак, на нашу думку, найбільш логічним є бачення цього процесу Пустотінім В., директором консалтингової компанії «Слідопит» [15]. Так, на думку експерта, розробка бренд-стратегії передбачає такі етапи:

1. Усвідомлення прагнень та амбіцій власника – з'ясування наявності потреби власника чи керівника фірми в бренді.

2. Аналіз ринку та конкурентів – визначення характеристик споживачів за віком, статтю, доходом, соціальним станом, визначення географічного розміщення потенційних споживачів, визначення питомої ваги товарів основних конкурентів в загальному обсязі збуту на певному ринку, аналіз загальноекономічних тенденцій тощо.

3. Аудит бренду/портфелю брендів – визначення відповідності назви бренду його сутності, визначення особливих ознак бренду (індивідуалізація), визначення доцільності продуктового фокусу бренду, визначення впізнаваності бренду покупцями (ідентифікація), оцінювання привабливості для покупців фірмового стилю та пакування товару, порівняння якості продукції підприємства з якістю товарів-конкурентів, оцінювання правильності визначення цільової групи споживачів, виявлення чинників, що заважають бренду зростати, визначення елементів бренд-архітектури (скільки суббрендів потрібно і які завдання вони мусять виконувати).

4. Переосмислення цільового ринку, розробка або коректування позиціонування бренду – визна-

чення його місця на ринку та завоювання певної позиції в свідомості споживача.

5. Оптимізація бренд-архітектури і створення нової концепції асортименту. На склад бренд-архітектури впливають цільова група, цінність, яку несе в собі продукт, та ціна. Новий бренд слід створювати тоді, коли є суттєві відмінності за всіма зазначеними чинниками впливу. Суббренди створюються у випадках, коли відмінності спостерігаються за один або двома чинниками.

6. Розробка комунікаційних повідомлень та стратегій просування – визначення змісту комунікаційних повідомлень, які адресовані цільовій групі. Вони повинні бути конкретними, зрозумілими, викликати інтерес до бренду, стосуватись, в першу чергу, атрибутів та раціональних переваг, а потім акцентувати увагу на емоціях.

Таким чином, реалізація зазначених заходів зі створення й розвитку бренду потребуватиме використання високопрофесійних вмінь та навичок фахівців з маркетингу, економіки, фінансів, психології та ін. Не завжди підприємства мають у своєму розпорядженні достатню кількість висококваліфікованого персоналу, що пов'язано зі значними витратами на його утримання. Тому оптимальним варіантом вирішення цієї проблеми є використання аутсорсингових послуг за певними напрямками діяльності. Так, на етапах аналізу ринку та конкурентів, аудиту бренду та розробки комунікаційних повідомлень і стратегій просування доцільно використовувати послуги маркетингових агенцій.

З кожним роком аутсорсинг набуває все більшої популярності оскільки залучення професіоналів до власної команди є тривалим і витратним процесом для вітчизняних підприємств з огляду на офіційне оформлення трудових відносин та сплату податків. Цей сегмент ринку в Україні активно розвивається: Британська аутсорсингова асоціація (Global Sourcing Association) назвала Україну країною в 2017 році з надання послуг аутсорсингу, а в 2018 році до щорічного рейтингу кращих аутсорсингових компаній Міжнародної асоціації IAOP – The 2018 Global Outsourcing 100 – було включено вісімнадцять компаній з офісами в Україні [16].

Перевагами використання маркетингового аутсорсингу є:

- висока кваліфікація фахівців, що приймають участь у реалізації конкретного проекту;
- більш ефективна робота позаштатного фахівця у зв'язку з незалежністю від авторитету керівництва організації-замовника та відсутністю форс-мажорних ситуацій (хвороба, прогул тощо);
- використання відпрацьованих методів збирання, обробки та інтерпретації інформації та результатів досліджень, широка лінійка методичного інструментарію;

– значна економія фінансових ресурсів організації-замовника.

Доцільність доручення написання рекламно-інформаційних текстів професіоналам в цій галузі обґрунтовано тим, що до таких текстів висуваються певні вимоги, а саме: правильне оформлення, здатність спростити сприйняття інформації та посилити її загальну естетику, створення в свідомості споживача позитивного образу товару або компанії, адресність (розрахованість на цільову аудиторію), здатність доносити важливу інформацію та відповідати на актуальні для клієнта питання, передавати вигоди співробітництва.

Також на аутсорсинг можна передати роботи з розробки дизайну бренду. Фахівці сучасних маркетингових агенцій та консалтингових фірм володіють широким спектром знань та навичок у сфері продажів та технологічних процесів виготовлення рекламної, сувенірної та поліграфічної продукції, що допомагає створювати нові бренди або звернути увагу споживача на вже існуючі. Серед послуг, що пропонуються, є: розробка дизайну логотипу, фірмового стилю й упаковки, виведення торгової марки на ринок, розробка або ребрендинг фірмового стилю, розробка макетів рекламної продукції, розробка каталогів і верстання багатосторінкової поліграфічної продукції, розробка макетів для зовнішньої реклами, розробка макетів для преси, обробка фотографій тощо.

Ще одним з важливих напрямів забезпечення розвитку бренд-орієнтованого виробництва, на нашу думку, є оцінювання ефективності розробленої бренд-стратегії. У зв'язку з цим практичне застосування може мати алгоритм оцінювання маркетингової стратегії підприємства, що поєднує бенчмаркінг з бренд-підходом, який запропонували Кендюхов О. В. і Димитрова С. М.:

1) визначення ринкової частки, завойованої брендом ($PЧ_6$):

$$PЧ_6 = \frac{Q_{зт}}{MP} \times 100\%,$$

де $Q_{зт}$ – обсяг збуту товарів, MP – місткість ринку;

2) визначення середнього темпу приросту ринкової частки бренду ($\overline{ТП}_6$):

$$\overline{ТП}_6 = \sqrt[T]{\frac{PЧ_{6,кп}}{PЧ_{6,пн}}},$$

де $PЧ_{6,пн}$, $PЧ_{6,кп}$ – ринкова частка бренду марки на початок і кінець періоду відповідно, T – тривалість періоду;

3) визначення середнього темпу приросту місткості ринку ($\overline{ТП}_{MP}$):

$$\overline{ТП}_{MP} = \sqrt[T]{\frac{MP_{кп}}{MP_{пн}}},$$

де $MP_{пн}$, $MP_{кп}$ – місткість ринку на початок і кінець періоду;

4) визначення ринкової частки бренду найсильнішого конкурента ($PЧ_{бк}$):

$$PЧ_{бк} = \frac{Q_{зтк}}{MP} \times 100\% ,$$

де $Q_{зтк}$ – обсяг збуту товарів найсильнішого конкурента, MP – місткість ринку;

5) визначення середнього темпу приросту ринкової частки бренду найсильнішого конкурента ($\overline{ТП}_{бк}$):

$$\overline{ТП}_{бк} = \sqrt[T]{\frac{PЧ_{бк,кп}}{PЧ_{бк,пп}}} ,$$

де $PЧ_{бк,пп}$, $PЧ_{бк,кп}$ – ринкова частка бренду найсильнішого конкурента на початок і кінець періоду;

6) визначення середнього темпу приросту доданої вартості (додаткового прибутку), створеної брендом ($\overline{ТП}_{ДВБ}$):

$$\overline{ТП}_{ДВБ} = \sqrt[T]{\frac{ДВ_{б,кп}}{ДВ_{б,пп}}} ,$$

де $ДВ_{б,пп}$, $ДВ_{б,кп}$ – додана вартість бренду на початок і кінець періоду;

7) визначення середнього темпу приросту доданої вартості бренду найсильнішого конкурента ($\overline{ТП}_{ДВБК}$):

$$\overline{ТП}_{ДВБК} = \sqrt[T]{\frac{ДВ_{бк,кп}}{ДВ_{бк,пп}}} ,$$

де $ДВ_{бк,пп}$, $ДВ_{бк,кп}$ – додана вартість бренду найсильнішого конкурента на початок і кінець періоду;

8) визначення узагальнюючого показника оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства по відношенню до бренду ($УП_{МС}$):

$$УП_{МС} = \frac{\overline{ТП}_{б}}{\overline{ТП}_{MP}} \times \frac{\overline{ТП}_{б}}{\overline{ТП}_{бк}} \times \frac{\overline{ТП}_{ДВБ}}{\overline{ТП}_{ДВБК}} .$$

Якщо $УП_{МС} > 1$, то маркетингова стратегія є ефективною, якщо $УП_{МС} < 1$ – маркетингова стратегія підприємства неефективна [17, с. 76].

Таким чином, науково-практичними рекомендаціями розвитку бренд-орієнтованого виробництва можуть бути: введення до штату організації посади репутаційного менеджера та створення відповідного підрозділу в організаційній структурі; форму-



Рис. 3. Науково-практичні рекомендації щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва

Примітка: складено автором

вання відповідної завданням бренд-менеджменту корпоративної культури, використання маркетингового аутсорсингу та застосування алгоритму оцінювання маркетингової стратегії підприємства, що поєднує бенчмаркінг з бренд-підходом (рис. 3).

Практичне застосування розроблених рекомендацій щодо розвитку бренд-орієнтованого виробництва дозволить:

- забезпечити комплексне бренд-орієнтоване управління підприємством;
- підвищити ефективність запланованих заходів;
- зменшити прояви та наслідки репутаційних ризиків;
- складати змістовні звіти про ефективність системи управління репутацією та її вплив на зростання доходів;
- створити оптимальний соціально-психологічний клімат в колективі;
- застосовувати дієві прийоми мотивації працівників;
- підвищити рівень лояльності працівників до підприємства;
- зменшити витрати на формування персоналу;
- зменшити збитки від розголошення інформації та витрати на PR;
- забезпечити високу якість досліджень з аналізу ринку та конкурентів, проведення аудиту бренду, розробки комунікаційних повідомлень і стратегій просування;
- визначати узагальнюючий показник ефективності маркетингової стратегії з управління брендом
- в порівнянні з ефективністю управління брендом найсильнішого конкурента в галузі.

Організація й розвиток бренд-орієнтованого виробництва є запорукою отримання підприємством вагомих конкурентних переваг в майбутньому. Нажаль поширеною наразі практикою для вітчизняних компаній при виході на ринок є акцентування уваги на продукті та його реалізації. Як зазначають експерти, більшість українських компаній починають працювати над бренд-стратегією через 3-5 років після виходу на ринок [15]. Привернення уваги практиків до потенційних вигод та переваг створення бренд-орієнтованого виробництва на початкових етапах життєвого циклу компанії дозволить їм чітко визначити, хто їхній споживач, чому він повинен захопитись новим брендом, як перемагати конкурентів та збільшувати капіталізацію компанії в довгостроковому періоді.

Висновки. Результати проведеного дослідження дозволили зробити такі узагальнення: бренд-орієнтоване виробництво повинно передбачати формування та підтримку цілісного образу бренду за допомогою всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх під-

розділів підприємства на розвиток та посилення бренду; бренд-менеджмент повинен займати рівноцінне місце серед інших функціональних сфер в загальній системі менеджменту організації; стратегічними завданнями бренд-менеджменту є: розробка й реалізація стратегій довгострокового розвитку підприємства, стратегій впливу на клієнтів компанії, стратегій конкурентної боротьби, стратегій, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості компанії для інвесторів, стратегій співпраці з партнерами та стратегій з управління персоналом.

З метою забезпечення бренд-орієнтованого виробництва необхідно: ввести до штатного розкладу посаду репутаційного менеджера та створити відповідний підрозділ в організаційній структурі підприємства; розробити план заходів з формування корпоративної культури, яка підтримувала б розвиток бренду у внутрішньому середовищі, забезпечуючи створення оптимального соціально-психологічного клімату в колективі та високу лояльність працівників до підприємства; використовувати на етапах аналізу ринку та конкурентів, аудиту бренду, розробки комунікаційних повідомлень та стратегій просування послуги маркетингових агенцій; застосовувати алгоритм оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємства, що поєднує бенчмаркінг з бренд-підходом.

Реалізація розроблених рекомендацій дозволить вітчизняним підприємствам запровадити комплексне бренд-орієнтоване управління, підвищити якість процесів внутрішнього брендінгу, забезпечити високу якість маркетингових досліджень, якість рекламно-інформаційних текстів та робіт з розробки дизайну бренду, визначати узагальнюючий показник ефективності маркетингової стратегії з управління брендом, обирати ефективні стратегії конкурентної боротьби та збільшувати капіталізацію компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Окольнішнікова І. Ю., Вороб'єв А. Н. Путь к известности: бренд-технологии в системе управления брендом на предприятии. Креативная экономика. Маркетинг. 2011. № 6. С. 95-102.
2. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 280-288.
3. Бебик В. М. Інформаційно-комунікативний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: монографія. К.: МАУП, 2005. 440 с.
4. Приятельчук О. А. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 3 (74). С. 124-133.
5. Федорів Т. Сутність та інструменти репутаційного менеджменту у сфері державного управління.

Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. Випуск 1 (13). С. 88-94.

6. Гош А. Знакомьтесь, Chief Reputation Officer. URL: <https://reputationcapital.blog/2018/07/znakomtes-chief-reputation-officer/>.

7. Кислинська В. О. Корпоративна культура підприємства – один із факторів його конкурентоздатності. – URL: http://www.rusnauka.com/CCN/Economics/10_kislins_ka%20v.o.doc.htm.

8. Кучмеева О. Когда у бренда вырастают крылья. К вопросу о внутреннем брендинге. Маркетинг и реклама. 2008. № 3. С. 23-29.

9. Луков С. В. Человек в зеркале организационных культур. Знание. Понимание. Умение. Серия: Биозтика и комплексные исследования человека. 2010. № 7. URL: <http://www.zpu-journal.ru/ezpu/2010/7/Lukov/90>.

10. Нерсенян М. Корпоративная преданность Гвардия. Рейтинг социально ответственных компаний. 2009. Апрель. С. 64-67.

11. Алексеева Е. П. Управление процессом формирования репутационного капитала

в современных российских компаниях. Российское предпринимательство. 2012. № 1 (199). С. 110-113. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/16900/>.

12. De Chernatony L. Towards the holy grail of defining 'brand'. Marketing Theory. 2009. Vol. 9(1). P. 101-105.

13. Руда Е. А. Основы бренд-менеджмента: учеб. пособ. для студ. вузов. М.: Аспект-Прес, 2006. 256 с.

14. Работает ли ваша компания идеально? Модель McKinsey 7S. URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/>.

15. Етапи побудови бренд-стратегії. URL: <http://www.management.com.ua/notes/brand-strategy-steps.html>.

16. 18 українських компаній-аутсорсерів потрапили в мировий ТОП-100. URL: <https://dou.ua/lenta/news/outsourcing-top-100-2018/>.

17. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2009. 182 с.