

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Формування портфелю брендів торгової марки «ТОВ СІЛЬПО –
ФУД» з урахуванням її ефективності»».

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0758–з
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо–професійної програми «Маркетинг»

Бабіч.Н.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник д.е.н., професор

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Кендюхов.О.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент д.е.н., професор

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Семенов.А.Г.

(прізвище та ініціали)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний

Кафедра управління персоналом і маркетингу

Рівень вищої освіти магістерський

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри М.М. Іванов

« _____ » _____ року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Бабіча Назара Олександровича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Формування портфелю брендів торгової марки «ТОВ СІЛЬПО – ФУД з урахуванням її ефективності» .

керівник роботи: Кендюхов.О.В. д.е.н.професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від 04 липня 2019 року № 1111–с.

2. Строк подання студентом роботи 25 листопада 2019 року.

3. Вихідні дані до роботи: монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково–пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретичні та методологічні основи позиціонування, оцінка ефективності удосконалення цінової стратегії підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 20 рис., 14 табл., 2 форм.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання Прийняв
1	Кендюхов.О.В., професор	20.08.2019 р.	13.09.2019 р.
2	Кендюхов.О.В., професор	10.09.2019 р.	11.10.2019 р.
3	Кендюхов.О.В., професор	12.10.2019 р.	13.11.2019 р.

7. Дата видачі завдання 20 серпня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.08.2019р.– 25.08.2019 р.	Виконано
2.	Виконання вступу	26.08.2019р. – 30.08.2019р.	Виконано
3.	Виконання розділу 1	31.08.2019р. – 13.09.2019р.	Виконано
4.	Виконання розділу 2	10.09.2019р. – 11.10.2019 р.	Виконано
5.	Виконання розділу 3	12.10.2019р. – 13.11.2019 р.	Виконано
6.	Формування висновків	14.11.2019р. – 19.11.2019 р.	Виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	19.11.2019р. – 24.11.2019 р.	Виконано
8.	Подання роботи на кафедру	25.11.2019 р.	Виконано

Студент _____
(підпис)

Н.О. Бабіч _____
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

О.В. Кендюхов _____
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

В.Ю. Тимошик _____
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 94с., 20рис., 16табл., 2форм.,89 джерел,1 додатки.

Об'єктом дослідження є формування портфелю брендів ТОВ «Сільпо – ФУД». Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи щодо вдосконалення та формування портфелю брендів, архітектури бренду, торгових марок ТОВ «Сільпо – ФУД». Метою кваліфікаційної роботи магістра є систематизація наукових, методологічних та практичних знань з формування рекомендацій щодо удосконалення формування пакету брендів та торгових марок. Доцільність виведення на ринок бренду повинен супроводжуватися застосуванням найбільш перспективних інструментів маркетингу, необхідно проводити детальний аналіз ринку і аналіз відносини споживача за допомогою різних інструментів. Робота спрямована на виявлення основних проблем брендів на ринку роздрібної торгівлі та розробку ряду рекомендацій щодо застосування інструментів просування брендів. У процесі дослідження отримано такі наукові результати:

- узагальнено існуючі особливості бренду, архітектури бренду підприємства;
- проаналізовано сутність поняття «бренд», «архітектура бренду», «канібалізму брендів» їх функціональний механізм в умовах діяльності підприємства;
- систематизовано методи аналізу ефективності формування портфелю брендів для вдосконалення підприємства;
- обґрунтовано доцільність розробки удосконалень на підприємстві;
- запропоновано впровадити ряд заходів щодо ефективності торгових марок.

Методи дослідження: логічного узагальнення, дедуктивний, фінансово–економічного та статистичного аналізу, порівняння, зведення та ін.

Результати дослідження можуть бути застосовані підприємствами, зокрема, методика формування брендів.

Актуальність даної проблеми полягає в тому, що при досить великій кількості робіт про розвиток брендингу в роздрібній торгівлі, частина аспектів теорії і практики управління просуванням товарів під власною торговою маркою залишилися не вивченими.

Мета роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення управління і просуванням брендів підприємств мережевої роздрібною торгівлі.

БРЕНД, АРХІТЕКТУРА БРЕНДУ, МЕТОД ФОРМУВАННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, СИСТЕМА ЗНИЖОК

SUMMARY

Master's qualification work: 94c., 20 fig., 16 table, 2 forms, 89 sources, 1 appendices.

The object of the research is the formation of the portfolio of Silpo – FOOD LLC brands. The subject of the research is theoretical and methodological approaches to the improvement and formation of the portfolio of brands, brand architecture, trademarks of Silpo – Food LLC. The purpose of the master's qualification work is to systematize scientific, methodological and practical knowledge on the formation of recommendations for improving the formation of a package of brands and trademarks. The expediency of launching a brand market should be accompanied by the use of the most promising marketing tools, and a thorough market analysis and analysis of consumer attitudes should be carried out using various tools. The work is aimed at identifying the major problems of brands in the retail market and developing a number of recommendations for the use of branding tools. The research has produced the following scientific results:

- generalized existing features of the brand, architecture of the brand of the enterprise;
- the essence of the concept of «brand», «brand architecture», «cannibalism of brands» is analyzed, their functional mechanism in the conditions of enterprise activity;
- systematized methods of analyzing the effectiveness formation of a portfolio of brands to improve the enterprise;
- the feasibility of making improvements at the enterprise is substantiated;
- a number of trademark performance measures are proposed.

Methods of research: logical generalization, deductive, financial and economic and statistical analysis, comparison, summary, etc.

The results of the study can be applied by enterprises, in particular, the methodology of branding.

The urgency of this problem is that with a large number of works on the development of branding in retail, some aspects of the theory and practice of managing the promotion of goods under their own brand have not been studied.

The purpose of the work is to develop proposals for improving the management and promotion of brands of online retailers.

BRAND, BRAND ARCHITECTURE, FORMATION METHOD,
EFFICIENCY, ENTERPRISE, DISCOUNT SYSTEM

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ПОРТФЕЛЬ БРЕНДІВ КОМПНІЇ: АСПЕКТИ ТА МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ БРЕНДІВ.....	11
1.1 Поняття бренду та пакету брендів, архітектура бренду.	11
1.2 Аналіз підходів до формування портфелю брендів.....	17
1.3 Методи оцінювання ефективності формування пакету брендів.....	30
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БРЕНДІВ ТОВ «СІЛЬПО–ФУД».....	39
2.1 Загальні відомості про підприємство ТОВ «Сільпо–ФУД».....	39
2.2 Принципи управління портфелем брендів ТОВ «Сільпо–ФУД»	45
2.3 Стратегічні рішення в рамках портфеля брендів ТОВ «Сільпо–ФУД»	57
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ БРЕНДІВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ТОВ «СІЛЬПО–ФУД» В УКРАЇНІ.....	64
3.1 Особливості розробки цінової стратегії для широкого продуктового портфелю ТОВ « Сільпо – ФУД».....	64
3.2 Рекомендації щодо вдосконалення портфелю брендів ТОВ «Сільпо – ФУД»	72
3.3 Оцінка ефективності запропонованої заходів щодо формування ефективного портфелю бренду та торгових марок ТОВ «Сільпо – ФУД».....	78
Висновки до розділу 3.	83
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

Маркетингова діяльність компаній роздрібних мереж, серед інших видів діяльності, займає одне з провідних місць, як за кордоном, так і в трансформується Україні. На сьогоднішній день, існує безліч різних маркетингових інструментів, які, при правильному використанні, є як конкурентною перевагою, так і нематеріальним активом фірми. Кожна компанія визначає для себе найбільш доцільні інструменти, і використовують їх для формування довготривалого образу організації, для підвищення рівня прибутку компанії, і для інших індивідуальних цілей. Одним з таких інструментів є формування портфелю брендів. Створення і розвиток такого інструменту є одним з конкурентних переваг роздрібних мереж на ринку товарів. Незважаючи на існуючі переваги такого інструменту, існує ряд проблем і обмежень, пов'язаних з їх розвитком. Однією з таких проблем є брак інформації, внаслідок чого допускаються помилки при розробці схем просування власних брендів. Доцільність виведення на ринок бренду повинен супроводжуватися застосуванням найбільш перспективних інструментів маркетингу, необхідно проводити детальний аналіз ринку і аналіз відносини споживача за допомогою різних інструментів. Робота спрямована на виявлення основних проблем брендів на ринку роздрібної торгівлі та розробку ряду рекомендацій щодо застосування інструментів просування брендів. Зважаючи на постійні кон'юнктурних коливань ринку, велика частина компаній шукають нові шляхи до ведення бізнесу, які могли б стати інструментом стимулювання продажів і також застосовуватися в якості створення і просування певного бренду.

Актуальність даної проблеми полягає в тому, що при досить великій кількості робіт про розвиток брендингу в роздрібній торгівлі, частина аспектів теорії і практики управління просуванням товарів під власною торговою маркою залишилися не вивченими.

Мета роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення управління і просуванням брендів підприємств мережевої роздрібної торгівлі.

Поставлена мета досягається за допомогою вирішення наступних завдань:

- визначення суті бренду та портфелю брендів, архітектура бренду;
- виявлення підходів до формування портфелю брендів компанії;
- виявлення методи оцінювання ефективності формування портфелю брендів;
- виявлення проблем і обмежень розвитку портфелю брендів;
- виявлення стратегічні рішення в рамках портфеля брендів
- розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління і просуванням власних брендів в ТОВ «Сільпо–фуд».

Об'єктом дослідження є процеси формування і просування підприємством мережевої роздрібною торгівлі ТОВ «СІЛЬПО–ФУД».

Предметом дослідження є процеси управління портфелями брендів підприємства мережевої роздрібною торгівлі ТОВ «СІЛЬПО–ФУД».

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано: 1 теза за матеріалами наукової конференції.

РОЗДІЛ 1

ПОРТФЕЛЬ БРЕНДІВ КОМПНІЇ: АСПЕКТИ ТА МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ БРЕНДІВ

1.1 Поняття бренду та пакету брендів, архітектура бренду.

Бренд – це переконлива обіцянка якості, обслуговування і цінності на тривалий період, що підтверджується випробуванням продукту, повторними покупками і задоволенням від використання» [1] . Саме в цьому і є головна відмінність бренду від торгової марки, яка є лише носієм набору цінностей для споживача. Завдання компанії в сучасних умовах полягає в організації процесу перетворення торговельної марки в бренд.

Торгова марка – ім'я, термін, знак, символ, рисунок або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців і їх відмінності від товарів або послуг конкурентів. Торгова марка – будь-яке слово або засіб (зображення, форма, звук або колір), які використовуються для того, щоб продукцію однієї компанії можна було відрізнити від товарів-конкурентів.

Торгова марка – це нематеріальний, але разом з тим надзвичайно важливий компонент діяльності компанії, то, що вона собою символізує. Торгова марка по наповнюваності елементів може бути більше товарного знака; може бути або менше, тобто може бути використана частина товарного знака та торгова марка може включати в себе частину охороняється товарного знака або частини декількох товарних знаків.

Торгова марка несе покупцю визначений набір властивостей, переваг і послуг. Вона служить ознакою, відчутною емблемою, що повідомляє визначені зведення про товар. Наприклад, найкращі торгові марки нерідко несуть в собі гарантію якості. Торгова марка може нести до чотирьох різних значень:

– властивості. В першу чергу, марка викликає асоціацію з визначеними властивостями товару.

– переваги. Покупці купують не властивості, а переваги. З цього випливає, що властивості необхідно представити у вигляді функціональних і емоційних переваг.

– цінність. Крім того, марка несе інформацію і про систему цінностей покупця

– індивідуальність. Крім перерахованого вище, торгова марка є відображенням індивідуальності.

Портфель брендів – сукупність всіх брендів і суббрендів, що належать компанії, включаючи спільні бренди, а також бренди, якими компанія управляє, наприклад, в рамках ліцензійної угоди [2. С. 161 – 163].

Таблиця 1.1 – Характеристики поняття «Бренду».

Автори	Джерела понять	Характеристики понять
1	2	3
Д. Аакер	Створення сильних брендів. Стратегія управління портфелем брендів.	Всі бренди, суббренди і бренди в спільному володінні. Важлива характеристика – визначення чітких меж дії кожного з брендів. Брати до уваги поняття синергії брендів.. Добре й швидко реагувати портфеля на зміни ринку.
Ф. Котлер	Основи маркетингу	Можливість менеджменту відділення фірми, товарного асортименту або одного простого, або марочного товару. Важлива роль в стратегічному плануванні. Оцінка окремого товару і всього товарного асортименту.
Ж–Н. Капферер	Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду.	Портфель брендів задовольняє безліч різних потреб. Портфель брендів відображає сегментування ринку.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Б. Ванекен	Бренд – допомога	Бренди та суббренди однієї організації. Необхідність постійної роботи над брендом.
Т.С. Броннікова, А.Г. Чернявський	Маркетинг	Обсяг продажів прогнозується на основі портфеля брендів і проектується привабливість кожного окремого товару і портфеля в цілому.
Є.П. Голубков	Основи маркетингу	Сукупність продуктів, що випускаються. Необхідно балансувати портфель.
Н.В. Мурашкін, О.Н. Тюкіна	Маркетинг	Обсяг випущеної продукції та послуг – господарський портфель.

Власне уявлення про поняття «портфель брендів» буде звучати так: сукупність брендів компанії, певним чином впливають на зовнішнє середовище, як окремо, так і у взаємодії і в свою чергу піддаються впливу зовнішнього середовища, але вплив портфеля брендів на ринок можна регулювати за допомогою його управління.

Під управлінням ми будемо розуміти сукупність процесів організації, планування і контролю існуючої для постановки цілей компанії або для певного бренду щоб досягати їх. Фактично це адаптоване визначення портфеля брендів [3, С. 163–169].

Функції бренду в сучасній економіці.

Тепер, після того як ми з'ясували, що полягає в понятті портфеля брендів можна розглянути функції, що їх брендами в портфелі. Оскільки бренд фактично не є матеріальним активом, сутність оцінки бренду окремо і в портфелі сильно ускладнена. Тому, таке визначення як сила бренду є спірним активом з широким спектром можливостей для оцінки.

Щоб більш чітко уявляти можливості для управління, слід розглянути функції бренду.

Таблиця 1.2 – Функції бренду і портфеля брендів.

Комунікаційна функція	Функція підвищення довіри	Зменшення ризиків
Зменшення складності вибору	Зниження ризику відмови від покупки	Забезпечення попиту
Чіткість споживача в брендах	Підвищення здатності до ідентифікації	Конкурентні переваги
Підвищення комунікативної ефективності	Можливість перенесення якостей на нові товари і ринки	Присутність на ринку

Ми з'ясували в чому полягає функції бренду і портфеля брендів. Після цього варто зазначити чому виникає необхідність управляти портфелем брендів.

На даний момент бренд перестав бути простим рекламним елементом, перш за все зараз це додатковий прибуток і зниження ризиків. Бренд створює певну безпеку і комфорт для компанії при негативних станах ринку, даючи компанії час пристосуватися до них. Портфель брендів додатково цьому сприяє, створюючи у споживача відчуття спадкоємності продуктової лінії.

Саме таке множинне поєднання якостей перетворює управління портфелем брендів в такий інструмент менеджменту, без якого неможливо обійтися будь-якої компанії. [4].

Архітектура бренду. Найчастіше портфель брендів формується стихійно, що в кінцевому рахунку призводить до проблем в управлінні ним. Тому виникає потреба в створенні архітектури бренду.

Архітектура бренду організовує і структурує портфель брендів, визначаючи ролі брендів в контексті портфеля брендів компанії і продуктивних ринків, а також взаємини між ними.

Бренди всередині портфеля розташовуються в певній ієрархії. Кожен бренд на кожному рівні ієрархії грає свою роль в системі і має значні зв'язки з брендами інших рівнів. Ієрархія брендів по Д. Аакер представлена чотирма рівнями:

– корпоративний бренд ідентифікує корпорацію, що стоїть за товаром або послугою;

– асортиментний (сімейний) бренд охоплює декілька класів товарів;

– бренд продуктової лінії пов'язаний з конкретними товарами компанії;

– суббренд – бренд, який пов'язаний з головним (корпоративним, асортиментним) брендом і підсилює або модифікує асоціації з ним.

Д. Аакер і Е. Йохімштайлер виділяють два ключових типу архітектури бренду:

«Бренд–будинок». Являє собою єдиний бренд (батьківський, майстер–бренд), під яким, як під парасолькою, зібрані інші бренди (суббренди). Суббренд обов'язково пов'язаний з основним брендом, але модифікує асоціації з ним і направляє розуміння батьківського бренду в потрібне для споживача русло. Таким чином, майстер–бренд виступає знаком якості і репутації фірми, несе в собі сутність даного бренду (емоційні та раціональні характеристики), тоді як суббренд індивідуалізує товар, визначає цільову аудиторію, сегмент ринку. Така архітектура вимагає мініристських інвестицій в кожен новий бренд, підсилює ясність продуктової пропозиції і синергію. Однак виникає ризик негативного впливу проблем батьківського бренду на продажі і прибутку інших брендів, відбувається зниження мобільності, і з'являються обмеження можливостей роботи в нішах. [6].

«Будинок брендів». Дана архітектура заснована на просуванні індивідуальних брендів, які пов'язані між собою. Вона дає можливість чіткого позиціонування брендів і охоплення ніш, а також дозволяє уникнути несприятливих асоціацій з брендом у разі його провалу на ринку і уникнути (звести до мінімуму) конфліктів між каналами збуту. При цьому такий підхід вимагає значних інвестицій в нові бренди і не дає можливості отримання синергії. Крім того, індивідуальні бренди схильні до спадів, що вимагає від компаній постійного моніторингу їх здоров'я. Таку архітектуру використовують багато компаній..

Ролі брендів в портфелі. Спочатку необхідно розподіл ролей брендів всередині портфеля, оскільки бренди всередині портфеля конкурують за

обмежені ресурси.

Д. Аакер пропонує виділяти чотири ролі брендів всередині портфеля, причому не виключають один одного [7] :

– «Стратегічний бренд» – бренд, що виражає собою майбутній рівень продажів і прибутків. Це може бути домінуючий в даний час бренд, який повинен зберігати або зміцнювати свою позицію, або бренд, який в майбутньому повинен стати головним.

– «Запускаючий бренд» – це відправна точка для просування в головній галузі бізнесу або майбутнє бачення фірми. Він буде побічно впливати на бізнес, створюючи основу довіри покупця. [8].

– «Дійна корова» – бренд зі значною споживчою базою, який не має на увазі інвестицій, необхідних для інших брендів в портфелі. Роль «дійної корови» – зібрати запаси ресурсів, які можна вкласти в стратегічні, що запускають бренди або в «срібні кулі», а вони вже посприяють базою для майбутнього зростання і життєздатності портфеля брендів.

– «Срібна куля» – це бренд або суббренд, який позитивно впливає на імідж іншого бренду.

Можна виділити ще одну важливу роль бренду в портфелі: флангові бренди. Це продукти, які випускаються, щоб підтримати продажі марки в складні часи, наприклад, під час кризи. Зазвичай вони більш доступні за ціною, але обов'язковою умовою виступає наявність чітко сполучного зв'язку з брендом–лідером.

Ролі брендів в контекстах товарних ринків. Існує чотири набори ролей в контекстах товарного ринку, які діють разом, щоб визначити специфічне пропозицію [9, С. 234–235]:

– підтримують бренди (суббренди) – це відомі бренди, які забезпечують пропозицією довіру і спроможність, причому суббренд модифікує асоціації батьківського бренду для особливостей ринку..

– брендові вигоди – це брендові ознаки, компонентів або послуг, які зміцнюють брендову пропозицію. Брендування вигод виявляється корисним, коли воно дійсно доповнює чимось товар або послугу.

– спільні бренди – об'єднані бренди різних компаній, що створюють пропозицію, в якому кожен з них відіграє значну роль.

– спонукаючи бренди – ця роль показує, наскільки бренд стимулює рішення про покупку і визначає досвід використання продукту. Бренд, який грає побуджуючу роль, користується певною лояльністю споживача. Спонукають роль зазвичай грає батьківський бренд або суббренд.

1.2 Аналіз підходів до формування портфелю брендів

Моделі формування бренду основані на описанні переваг для споживачів (моделі ідентичності бренду)

BrandDynamic від компанії Millward Brown [9, С. 234–235]

За даною теорією бренд повинен пройти шлях від слабких відносин зі споживачем (низьких витрат на просування в категорії) до сильних (значні витрати). При цьому йому необхідно подолати п'ять ступенів:

- присутність («Чи знає споживач хоч щось про цей товар?»);
- доречність («Він пропонує споживачу щось необхідне?»);
- виконання («А чи може він виконати обіцянку?»);
- перевага («Це щось краще, ніж пропонують інші?»);
- зв'язок («Ніякий інший бренд не зрівняється з цим?»).

Дана модель хоча й не містить конкретних інструментів та методів досягнення сильних позицій, але аналіз рівнів брендів дозволяє зробити висновок про напрямок зміни програми їхнього розвитку.

Недоліком є те, що модель заснована на аналізі людського сприйняття бренду. Крім того, ступінь узагальнення занадто великий.

Модель, що використовується при формуванні бренда Bates Worldwide (Колесо бренду), розроблена рекламним агентством Bates.

Сутність методу, що названий «Колесо бренду» (Brand Wheel), в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти «прошарків», що вкладені одна в іншу (рис.1.1).

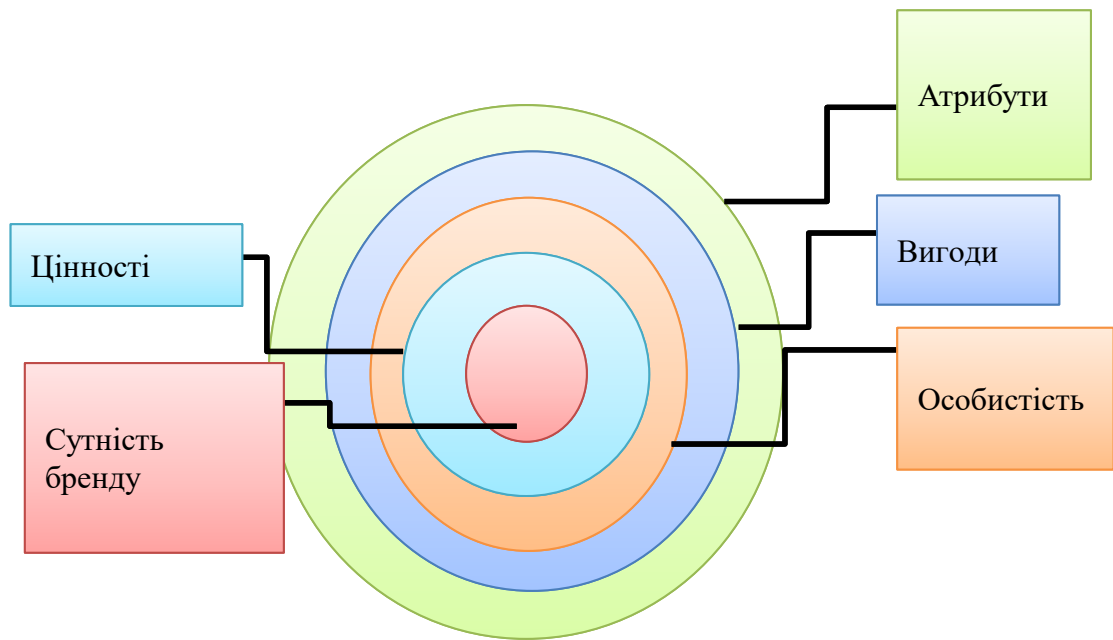


Рисунок 1.1 – «Колесо бренду» за методикою Bates Worldwide

Атрибути описують продукт як фізичний об'єкт: колір, запах, матеріал, з якого він зроблений, основні компоненти тощо.

Вигоди – це загальні результати використання споживачем бренду,

Особистість – це характеристика, що дозволяє метафорично представити бренд у вигляді людських якостей

Цінності – це опис емоцій, що виникають у споживача при користуванні брендом.

Суть бренда – це сукупна складова всіх попередніх чотирьох рівнів. Це центральна ідея, що вбирає в себе ключові аргументи для споживача по вибору бренду

За допомогою даної методики більш–менш точно описуються відчуття споживачів стосовно бренду, а також з'ясовується на чому вони базуються.

Особливістю є розміщення ближче до центру кола індивідуальності ТМ на відміну з емоційними цінностями. Фактично це каже про те, що бренд, у першу чергу, має бути привабливим цільовій аудиторії, але не обов'язково ідентичним їй, а також образ бренда визначає багато в чому і емоційне відношення до нього.

Модель допомагає оцінити наскільки глибоко споживачі розуміють бренд. Це дозволяє сформувавши рекомендації щодо активації зусиль в кожній області сприйняття бренду, що розглядається.

Основним недоліком моделі є те, що вона орієнтована на індивідуальні враження від бренду. В цій моделі прийнято допущення, що емоційні характеристики бренду більш важливі для споживача, ніж його функціональні характеристики, що є невірним на ринку B2B. Крім того, у моделі немає жодних згадувань щодо цінностей бренду для корпоративних споживачів.

Автор Т. Амблер пропонує модель бренду, що описана у термінах основних переваг, які отримує споживач [10, 20 с]:

Марка = функціональні (якість) + психологічні (імідж) + економічні переваги (ціна).

Перевагою моделі Т. Амблера є простота. Вона показує основні цінності бренду. Бренд розглядається як набір додаткових характеристик, але не відособленими від продукту.

Недоліками можна зазначити те, що дана модель відображає тільки сприйняття споживача. Не показує ті інструменти, за допомогою яких досягаються переваги. Крім того, ступінь узагальнення занадто високий, щоб казати про методи управління брендами на основі цієї моделі.

В моделі Ф. Котлера [12, 480 с] за центр приймаються вигоди для споживача, що закладені в товарі:

- вигоди, які товар несе споживачу;
- відображення системи цінностей виробника;
- уособлення визначеної культури;
- індивідуальність, відмінність марки від інших;
- тип споживача, для якого призначений товар і який розділяє цінності, що пропонуються маркою;
- історія розвитку марки.

Ф. Котлер не поділяє на функціональні та емоційні переваги бренду, розглядає їх на одному рівні, але він детально описує верхні рівні сприйняття бренду.

Ще однією з переваг є те, що у моделі виділяються соціальні потреби та цінності, що не пов'язані з конкретним індивідом та показано, що через бренд можна самовиразитися.

Недоліком є суперечне ієрархічне розміщення рівнів бренду. Так, наприклад, цільовий споживач бренду знаходиться ні на початку піраміди, а у її кінці.

Іншим недоліком є відсутність у моделі самої компанії, товару або послуги. Модель не дозволяє аналізувати розвиток брендів, проте дозволяє достатньо докладно описати будь-який бренд.

Автор Т. Гед запропонував модель чотирьох мірного брендингу [13, – № 58. – С. 3–7]. За його думкою, сильний бренд можна подати у вигляді розумового поля бренду, що існує у чотирьох вимірах:

- функціональний вимір (описує унікальні характеристики товару чи послуги, а також сприйняття їх корисності, які асоціюються з брендом);
- соціальний вимір (стосується здатності ідентифікувати себе з визначеною суспільною групою та відображає відносини між покупцями та тією суспільною групою, до якої вони бажають приналежати);
- ментальний вимір (відображає само сприйняття та самоідентичність споживачів, а також їх готовність до змін);
- духовний вимір (відноситься до більш обширної системи, частиною якої є бренд, споживач та його соціальне оточення).

Розвиток всіх чотирьох вимірів бренду забезпечує його унікальне місце у свідомості споживачів та силу споживчої прихильності.

Автор Т. Гед ввів в обіг термін – бренд–код – програма, за допомогою якої створюється бренд. Він складається з шести елементів:

- товар / корисність;
- позиціонування;
- стиль;

- місія;
- концепція розвитку;
- цінності.

«Бренд–код» побудований на сукупності цих елементів.

Перевагами є те, що концепція Т. Геда є універсальною для створення товарних і корпоративних брендів. Модель уявляє собою детальний опис сприйняття бренду на високих рівнях. Це сприйняття є вірним як для індивідів, так і для корпоративного споживача. Модель також може бути використана на ринку B2B.

Недоліком моделі Т. Геда є те, що вона не описує структуру складових бренду, тобто всі елементи моделі є рівнозначними. Дана модель також не дозволяє порівнювати бренди між собою. Крім того, модель – не інструментальна і тому не дозволяє управляти брендом.

– модель формування цінності бренду К. Келлера [20, р.544] включає наступні послідовні рівні:

- характерні особливості (ідентифікація бренду – хто він?);
- експлуатаційні якості та імідж (значення бренду – що він?);
- оцінка та почуття (реакція на бренд – що я відчуваю або думаю про нього?);
- резонанс (відношення до бренду – які та наскільки сильні асоціації у мене з брендом?).

Перевагами даної моделі є всебічний розгляд цінностей бренду та їх послідовності сприйняття індивідуальним споживачем.

На кожному окремому етапі часу існування, ТМ можуть володіти різним ступенем відображення параметрів кожного рівня, що робить дану модель придатною для порівняння брендів, для оцінки позиціонування бренду.

Проте, дана модель не дозволяє формувати бренд. Також дана модель не призначена для ринку B2B, так як у ній не враховані цінності корпоративних споживачів.

Модель цінностей бренда Д. Аакера, що запропонована у книзі «Створення сильних брендів» [14, – 544 с]. Д. Аакер представляє бренд як набір переваг для споживачів:

Бренд = функціональні вигоди + емоційні вигоди + вигоди самовираження

Перевагами моделі є її простота, наочність, опис цінностей. В моделі бренди розглянуті у відповідності з індивідуальними вигодами приватної особи. Так, на самому високому рівні показано, що бренд має вирішувати особисті цілі – самовираження.

Проте, дана модель показує тільки цінності бренду. В ній не присутній продукт чи послуга. Модель непридатна для ринку B2B через її спрямованість на індивідуальні потреби споживача, не враховує корпоративні цілі та потреби, а також внутрішні ставлення організації–споживача.

– модель цінностей ТМ М. Шеррингтона [15, – 110 с] заснована на описі ступенів сприйняття ТМ:

– основна ціннісна пропозиція марки (позиціювання ТМ, її основа, сутність або ядро),

– пропозиція з функціональної точки зору;

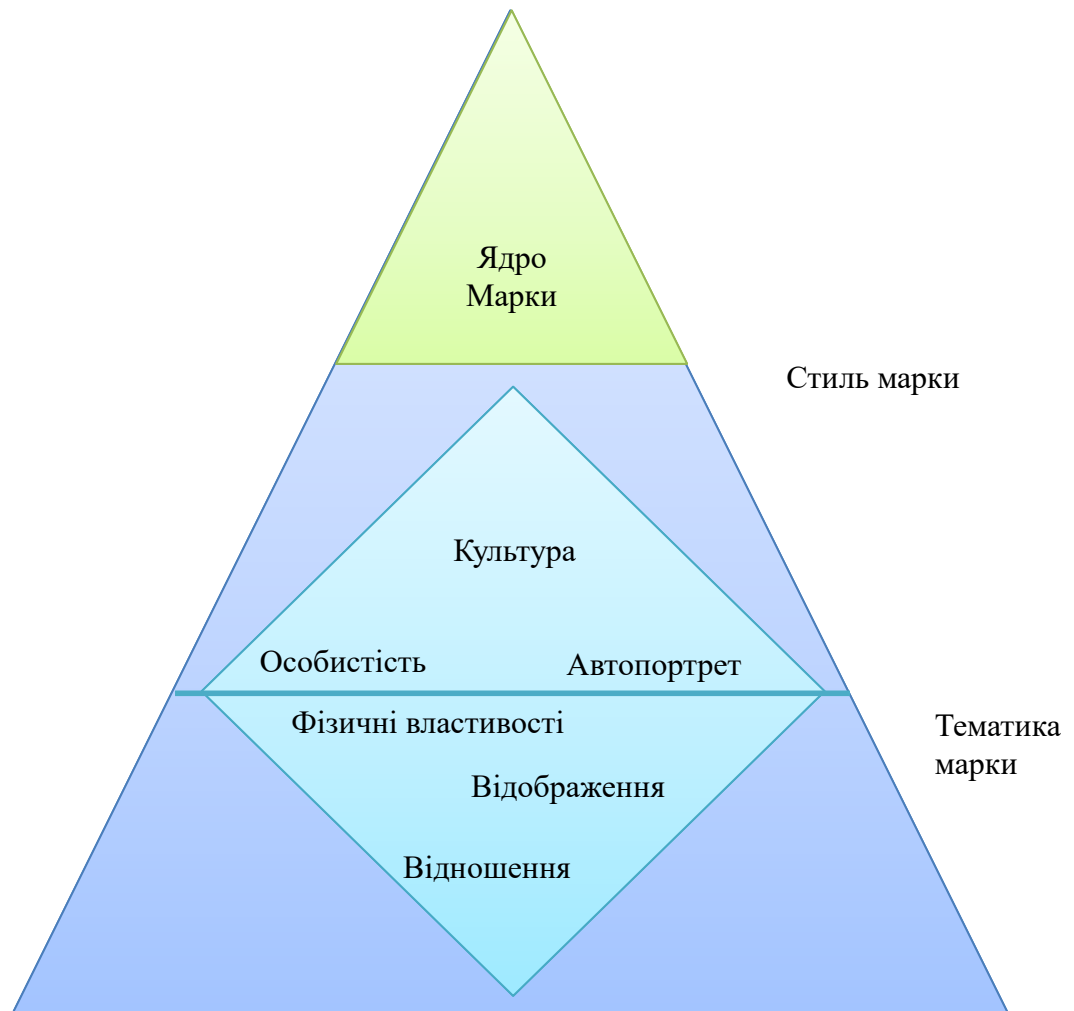
– нефункціональні характеристики – «емоційні» вигоди, що поділені на зовнішні цінності («що бренд каже про мене») та внутрішні цінності («як я себе почуваю користуючись брендом»).

Перевагам моделі є те, що Шеррингтон впорядкував у порядку важливості функціональні та емоційні асоціації і подав їх у вигляді рівнів, що відповідають різному ступеню сприйняття бренду. Дана модель є продовженням та доповненням моделі Аакера, їй притаманні ті самі недоліки та переваги.

Дана модель – не інструментальна. Вона детально показує ті враження, які формує бренд, але не показує напрями впливу на них. Модель орієнтована на індивідуальні цінності людини (ринок B2C).

Автор Жан–Ноель Кепферер вважає, що ідентичність марки може розглядатися у шести вимірах, управління кожним з яких здатне впливати на сприйняття споживачами іміджу марок [16, р. 230].

Перевагами моделі є те, що в ній всі елементи ідентичності марки розкриваються через відносини з споживачами. Велика увага приділяється



цільовій аудиторії, тому, як споживач сприймає себе по відношенню до марки тощо. Підходить для підприємств як для споживчого, так і промислового ринку.

Рисунок 1.2 – Ідентичність марки та її піраміда (за Жан–Ноель Кепферер) [16, р. 230].

Недоліком є те, що дана модель дуже детально розкриває розширену ідентичність і не розкриває «суть бренду». Крім того, у моделі більша увага приділяється емоційним цінностям, а функціональні цінності залишаються поза увагою.

Модель цінностей ТМ високотехнологічних продуктів (автори S. Ward, L. Scott, J. Goldstine) [17, p. 20].

Автори доводять думку про те, що бренд може бути побудований на будь-якому високотехнологічному ринку за рахунок диференціації ціннісних обіцянок, у той час як досконалість та технічні переваги продукту необхідні лише для виходу на ринок.

На початку існування бренд володіє першим рівнем, а досягнення більш високих рівнів відображає розвиток бренда. В ідеалі бренд повинен володіти такими рівнями:

- фізичні характеристики продукту;
- функціональні переваги;
- психологічні (емоційні) переваги;
- ціннісні установки і позиція бренду;
- індивідуальність, характер.

Перевагами зазначеної моделі є докладний опис рівнів бренду. У моделі наводяться цінності та добре описуються рівні проникнення (розвитку) бренду.

Автори доводять, що межа між значенням брендів для ринку високотехнологічних продуктів і для ринку товарів масового споживання стає все вужче і при купівлі високотехнологічних продуктів мають місце емоційні ефекти і рішення приймається з їх врахуванням.

Недоліками моделі є її орієнтація на індивідуального споживача. Так, третій – п'ятий рівні бренду пов'язані з особистим сприйняттям світу індивіда, а не організації – споживача.

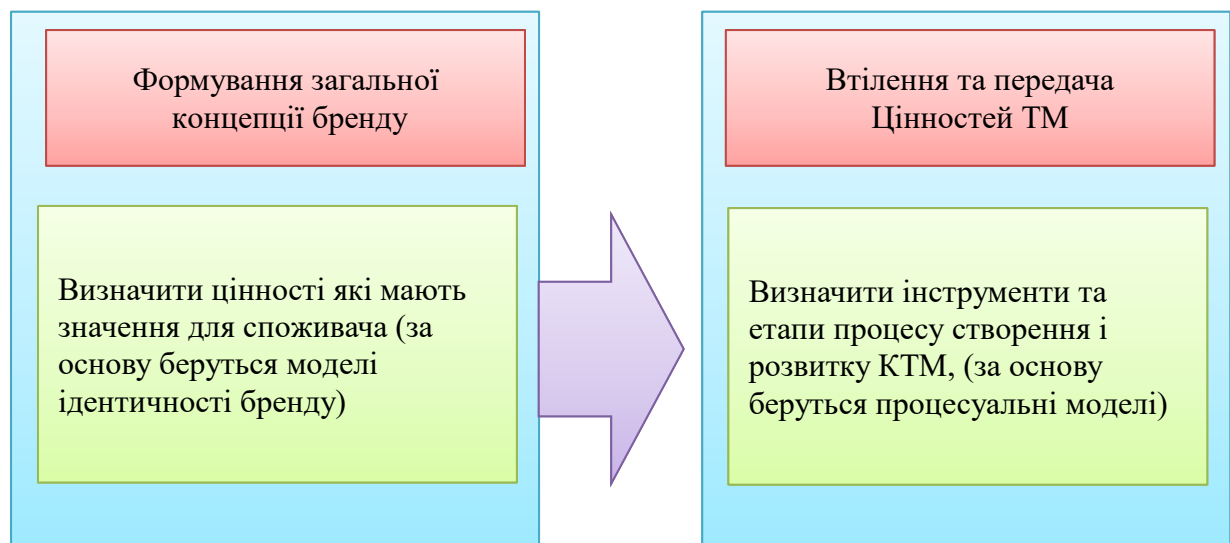
Для застосування цієї моделі на ринку B2B не вистачає розуміння особливостей прийняття рішень корпоративними споживачами та включення в модель корпоративних цілей та цінностей. Ще одним недоліком є відсутність інструментарію. [18, p. 480.].

Отже, всі проаналізовані моделі можна поділити на дві основні групи. Перша група – показує як сформувати марку з точки зору виробника. Вони є інструментальними і визначають сам процес створення і розвитку ТМ.

Інша група моделей детально розкриває з чого формується ідентичність марки, опускаючи інструменти та етапи даної побудови.

Визначені недоліки та переваги основних моделей двох типів дають підстави для пов'язання їх між собою.

Таким чином, для повноцінного управління брендами необхідно співставляти цінності, які мають інтерес для споживача (що будемо формувати – «суть бренду») та набір інструментів і сам процес формування і донесення



визначених цінностей (як будемо це робити). Логіка побудови моделі КТМ подана на (рис. 1.3).

Рисунок 1.3 Логіка побудови моделі формування КТМ

Стратегії формування портфелю брендів

Підхід Аакера

Автор визначає марочний портфель як всі бренди і суббренди, приєднані до ринково орієнтованим пропозицій продукту, включаючи спільні бренди з іншими фірмами», відзначаючи, що «ідентифікація всіх цих брендів і суббрендів часи ми є небанальною завданням» [Aaker, Joachimsthaler, 2000., Р . 134.] Аакер запропонував два базових сценарії формування портфеля брендів: «будинок брендів» (house of brands) і «брендований будинок» (branded house).

Принципові відмінності даних сценаріїв мають на увазі, що в «будинок брендів» входять незалежні, часто не пов'язані між собою продукти під

індивідуальними марочними назвами. Фактично при такому підході до організаційної структури портфеля споживач контактує з незалежними брендами, об'єднаними в єдиний керуючий холдинг, і сприймає бренди окремо, поза зв'язком один з одним.

До переваг цього підходу відносяться великі можливості для розширення (звуження) марочного портфеля, т. д. Споживач найчастіше не ідентифікує власника портфеля, а також те, що невдача одного бренду не впливає на положення інших.

Ще один плюс – можливість розподілу компетенцій і ресурсів (включаючи раціональний розподіл управлінських, фінансові та виробничі) всередині портфеля. Недоліки ж полягають у високих витратах на утримання управлінських команд кожного бренду і в необхідності формування окремих комунікаційних програм (і, відповідно, бюджетів) кожного бренду. «Бренд будинок» є свого роду антиподом «будинку брендів»: бренди, що входять в марочний портфель, тісно пов'язані один з одним семантично, креативно і організаційно.

Найбільш часто в літературі такий підхід називають суббрендінгом, маючи на увазі, що суббренди тісно пов'язані з батьківського (parent), парасольковим (umbrel! La), груповим (range) або мастер брендом (master brand), а їх основна мета – посилення або модифікація асоціацій, пов'язаних з батьківського брендом [Aaker, Joachimsthaler, 2000., P. 103].

Сьогодні це Найбільш популярний метод розтягування дизайнерських брендів в бізнесі, Який вимагає чіткої і ясної диверсифікованість суббрендов від батьківського бренду, сегментації споживачів і сформульованих (часто в марочного імені, за допомогою дескриптора) вигод бренду. Аакер зазначає, що якщо роль суббрендов в марочного портфеля є дескриптивної, а домінантним драйвером (dominant driver), т. Е Головною Рушійною силою, залишається батьківський бренд, така ситуація носить назву «брендовий будинок» (branded house)

Підхід Келлера

Автор також зазначає, що основним завданням створення портфеля брендів є прагнення до задоволення потреб декількох сегментів ринку. При цьому сегменти можуть вибиратися за різними критеріями: ціна, канали дистрибуції, країни.

При створенні оптимального портфеля брендів маркетологам доводиться замислюватися про компроміс між прагненням до охоплення ринку, мінімізацією витрат і максимізацією доходів.

Келлер особливо підкреслює, що оцінити розмір портфеля можливо тільки при аналізі прибутку: портфель брендів надто великий, якщо прибуток збільшується після відмови від брендів, і, навпаки, портфель недостатньо великий, якщо прибуток збільшується при додаванні нових брендів [29].

Критерії формування оптимального портфеля брендів прості. Кожен товар з торговим знаком фірми повинен мати параметри, які дають вигоду і забезпечують чітке позиціонування товару. Організація портфеля, на думку Келлера, будується за принципом ієрархії, яка дозволяє впорядкувати бренди (показати їх кількість, виділити спільні та відмінні елементи). Найпростіша схема ієрархії зверху вниз виглядає наступним чином: «бренд корпорації – бренд сімейства товарів – індивідуальний бренд – модифікації бренду» (Келлер, 2005, С. 523).

В цілому ж слід підкреслити, що Келлер практично не розглядає проблеми брендів категорії розкоші, лише іноді ілюструючи загальні міркування відомими прикладами, що стосуються розкішних брендів (іноді – з фактичними помилками).

У його роботі є єдина посилання на LVMH як на компанію, «створила ефективну систему ціноутворення для дорогих виробів зі шкіри» (Келлер, 2005, С. 241). Гуссі згадується в зв'язку з розширенням «престижної марки ... погіршила свій імідж» (Келлер, 2005, С. 548). Таким чином, проблема брендингу предметів розкоші цього дослідника не займає.

Підхід Олінза

Набагато цікавіші і логічні варіанти портфелів брендів запропонував Олінз в своїй книзі «Новий путівник по ідентичності» (Olins, 1995). Він

виділяє три широкі категорії структур брендів: монолітну, підтримувану і марочну. Монолітна структура (monolithic structure) має місце, коли назва компанії використовується стосовно до всього її портфелю. Одне і те ж повідомлення відправляється по всіх товарних лініях. Як приклад Олінз приносить бренд Virgin – лідера в таких секторах, як повітряні перевезення, фінансові послуги, прохолодні напої і музика (звукозаписний лейбл і музичний ритейл).

Загальний бренд, на думку Олінза, повинен відображати стійку культуру, наявну у всіх підрозділах компанії. Різні товари та послуги в рамках загального бренду пропонують споживачеві одні й ті ж цінності, і якщо це вдається реалізувати належним чином, монолітна структура буде допомагати передавати гудвіл і сприяти економії від масштабу при проведенні кампаній з просування. Підтримувана структура (endorsed structure) з'являється в ситуаціях, коли компанія об'єднує свої товари і послуги в особливі групи, впізнавані як частини корпорації, але пропонують споживачам різні переваги. Цей тип структури звичайний для компаній, що ростуть за допомогою злиття і поглинань – наприклад, так у Nestle з'явилися бренди Nestle Kit Kat і Nestle Shreddies.

Використовуючи даний тип структури портфелю, компанія забезпечує собі велику гнучкість при розробці різних пропозицій. Небезпекою є надмірно високе навантаження на корпоративне назву, що веде до розмивання бренду в цілому. Маркова структура (branded structure) – це, фактично, аналог запропонованого Аакера «будинку брендів», коли компанія просуває кілька брендів з різними назвами, які не демонструючи їх явного зв'язку один з одним або з компанією власником. Найтипівіші приклади: P & G і Unilever. При такому підході можливо застосовувати дуже ефективно сегментування і цілеспрямовано впливати на обрані сегменти, які можуть сильно відрізнитися. Однак ризиком на реалізацію такого підходу до формування портфелю брендів досить високі.

Підхід Лафоре і Сондерз

Провівши серію досліджень, присвячених структурам портфельів брендів, що використовується провідними компаніями на ринку FMCG, британські дослідники спочатку намагалися відповісти на питання «Як?» (Laforet, Saunders, 1994), потім на питання «Чому?» (Laforet, Saunders, 1999) і, нарешті: «Як змінилися стратегії портфельів?» (Laforet, Saunders, 2005).

В результаті з'явилася ієрархія брендів, що описує нову типологію портфельних стратегій (табл. 1.2).

Дослідження 2005 р показало, що на ринку FMCG в порівнянні з 1994 р простежується тенденція до відмови від корпоративного брендингу та відхід від використання назви виробників товарів. Основні причини відмови від корпоративної стратегії полягають в тому, що корпоративний брендинг не призводить до синергії і розмиває характер бренду. Розтягування корпоративного бренду можливо лише до певної межі і найчастіше досить небезпечно, т. д. Переслідує тільки тактичні (отримання прибутку в короткостроковій перспективі), а не стратегічні (розвиток і зростання компаній) мети (Laforet, Saunders, 2005, P. 323) .

Підтримувані і подвійні бренди прекрасно підходять для кампаній з просування і нових рішень в області упаковки (наприклад, Heinz Rockemom Baked Beans). У цих видах стратегій виділені нові підходи: 1) створення колекцій сильних брендів (використовується для комунікацій складових частин комбінованого продукту); 2) ліцензійні бренди і бренди ліцензіата (основна ідея полягає в так званому розділеному брендингу (shared branding), коли бренди при спільному використанні насичують і використовують цінності і гудвіл один одного).

У дослідженні також відзначається, що кількість моно-бренд за останні десять років зростає, а кількість прихованих брендів зменшилася. Аналізуючи результати дослідження Лафоре і Сондерз про зміни стратегій брендингу на ринку FMCG, слід зазначити два важливі чинники, так сильно вплинули на поведінку компаній. З одного боку, на розвинених ринках FMCG спостерігається падіння інтересу аудиторії до ЗМІ і, як наслідок, фрагментація ЗМІ, а також дроблення каналів дистрибуції. З іншого боку,

бурхливі процеси злиття і поглинання компаній – виробників брендovаних товарів призвели до масової ревізії утворилися в результаті злиття портфелів брендів, що змусило багато компаній спростити архітектуру своїх брендів і зменшити розмір портфеля. Наведені в розділі підходи до формування портфелів брендів дозволяють зробити ряд висновків про їх застосовності до брендів категорії розкоші. Підходи Келлера і Лафоре – Сондерз цілком концентруються на аналізі FMCG, не розглядаючи економічну і маркетингову середу ринку предметів розкоші.

Традиційно принципи масового маркетингу не застосовні до ринків селективного споживання.

Моделі Аакера і Олінза є більш універсальними і логічними, що дозволяє спиратися на них при аналізі структур портфелів брендів, що належать до категорії розкоші.

1.3 Методи оцінювання ефективності формування пакету брендів

Сьогодні бренд є самим сильним інструментом бізнесу. Підприємствам необхідно створювати умови, за яких вироблена продукція була б якісна, потрібна споживачам, а ті, у свою чергу, обирали і купували саме ту продукцію, яка повністю задовольняла їх зростаючі потреби. Зміст ефективності брендингу можна розглядати в аспекті двох складових – комунікаційної та економічної. Отже, підприємства повинні сконцентрувати свої зусилля на формуванні сильних брендів, що вимагає від них застосування сучасних концепцій брендингу, їх адаптації до особливостей виробництва, впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ, які відрізняються мінливістю, інноваційністю та невизначеністю.

Економічна ефективність відображає дію брендингу на весь спектр економічних показників, має на увазі оцінку економічної доцільності здійснених вкладень і залежить зазвичай від ступеня психологічної дії брендингу на споживача [2].

Комунікативна ефективність брендингу визначає, наскільки ефективно бренд передає цільовій аудиторії необхідну інформацію, наскільки точно формує сприятливий його образ, виражає його точку зору [4].

Комунікативна результативність брендингу характеризує в цілому охоплення цільового ринку. Її підвищення відбувається в результаті поліпшення якості самого бренду, його змісту і форми подання. При цьому, саме, комунікативна ефективність брендинга веде до його економічної ефективності. Лише брендинг, в якому ефективно діють комунікативні функції, може привести до очікуваного ефекту – збільшення обсягу продажу, поліпшення іміджу, підвищення знання про торгівельну марку [3].

Для сьогодення характерним є різноманітні наукові підходи як до оцінки ефективності бренду, так і до управління конкурентоспроможністю підприємства. Так, системний підхід інтерпретується як “методологія дослідження об’єктів, як системи”. Цей науковий підхід, на жаль, в економічних дослідженнях застосовується рідко із-за складності перетворення абстрактних процесів, категорій, явищ в конкретні процеси, категорії, явища. [5].

Логічний підхід в умовах глобалізації використовується частіше, базуючись на принципах діалектичної логіки (об’єктивного розгляду, світоглядного сприйняття первинності, матеріального і вторинності – ідеального; історизму – розгляду об’єкту в його розвитку, зміни, динаміці), принципах корисної логіки (тотожність – вимоги певного мислення; не протиріччя – послідовності мислення; обґрунтування – істинності твердження, не приймати на віру).

Функціональний підхід до управління конкурентоспроможністю передбачає використовувати комплексність функцій (наприклад, маркетингова – націлена на задоволення потреб споживача з урахуванням самого товару його якості, властивостей, необхідність споживача, ціни товару, ринку його продажів і природного його просування.

Також актуальним є і ситуаційний підхід – альтернативність досягнення цілей; стандартизація – встановлення певних норм, правил і

стандартів; інтеграційний підхід – посилення, поглиблення аспектів взаємодії суб'єктів господарювання [5].

Для визначення ефективності брендингу підприємства сьогодні пропонуються переважно методи, спрямовані на оцінку економічної ефективності брендингу компанії. В цілому основним блоком методів цієї групи є методи визначення вартості бренду. Нижче наведено основні методи оцінки вартості бренду, які є загальноприйнятими і зазвичай використовуються аудиторами, консультантами і інвестиційними компаніями. Використовується декілька методів, і результати їх впровадження перевіряються на протиріччя [6]. Розглянемо їх.

Метод акумуляції сумарних витрат вигідний своєю простотою: практично всі ці витрати, як правило, легко враховуються або взагалі знаходяться у вільному доступі. Недоліки методу полягають в тому, що, як ми вже говорили, ефективність таких вкладень не є чимось постійним і гарантованим. При рівних фінансових вливаннях і навіть при однаковій комунікаційній стратегії два аналогічних за якістю продукту можуть досягти абсолютно різних результатів. У вигляді єдиної формули цей метод представляється як сума витрати за j -м типом (дизайн, реклама, юридичне оформлення і так далі).

Метод розрахунку ділової репутації (гудвіл фірми) є надійнішим в частині розрахунків і не вимагає накладення на сукупні рекламні витрати абсолютно незрозумілу доки оцінку їх ефективності. Але, з іншого боку і досить обмежений у вживанні, бо вимагає знання ринкової вартості компанії. Загалом математично цей метод, як правило, виражається як ринкова вартість бізнес-одиниці за вирахуванням різних ідентифікованих активів (вартість основних засобів, вільні грошові кошти і так далі).

Метод аналізу залишкової вартості використовується при розрахунках оцінки вільних грошових потоків, і в значній мірі полегшує завдання, оскільки, по-перше, не потрібно заздалегідь замовляти оцінку компанії цілком, по-друге, фінансові потоки розраховуються на основі даних балансу – офіційного і (теоретично) відкритого джерела.

Основна формула, за якою розраховується вартість бренду це сума вільних грошових потоків мінус різні ідентифіковані активи (вартість основних засобів, нерухомості, вільні грошові кошти і так далі).

Метод сумарної дисконтованої доданої вартості (інколи в літературі його можна зустріти під назвою методу оцінки додаткового (преміального) прибутку) дієвий своєю економічною і маркетинговою логікою – дійсно якщо бренд покликаний збільшувати вартість товару і приносити за рахунок цього додатковий прибуток, то саме так вартість бренду і потрібно розраховувати.

Недоліки цього методу полягають в необхідності покладатися на досить неоднозначні і суб'єктивні оцінки: по–перше, наскільки вдало підібраний аналог, по–друге, наскільки точно розраховано прогнозований об'єм продажів і так далі. Проте у вигляді однієї формули метод оцінки додаткової вартості можна представити як різницю в прибутках між товаром X і аналоговим товаром I та помножити на планований об'єм продажу.

Типологія, що наводиться, дійсно є переліком найбільш поширених методів. Проте, окрім них, в літературі можна зустріти інші, менш поширені: метод балів, екстраполяція аналогічних або схожих операцій, дисконтування майбутніх прибутків, аналіз суми всіх франшиз, модель індексів, метод заміщення, метод мультиплікатора [1]. Найбільш поширеними на ринку і в літературі можна, напевне, визнати методики розрахунку міжнародних агентств Interbrand і Brand Finance.

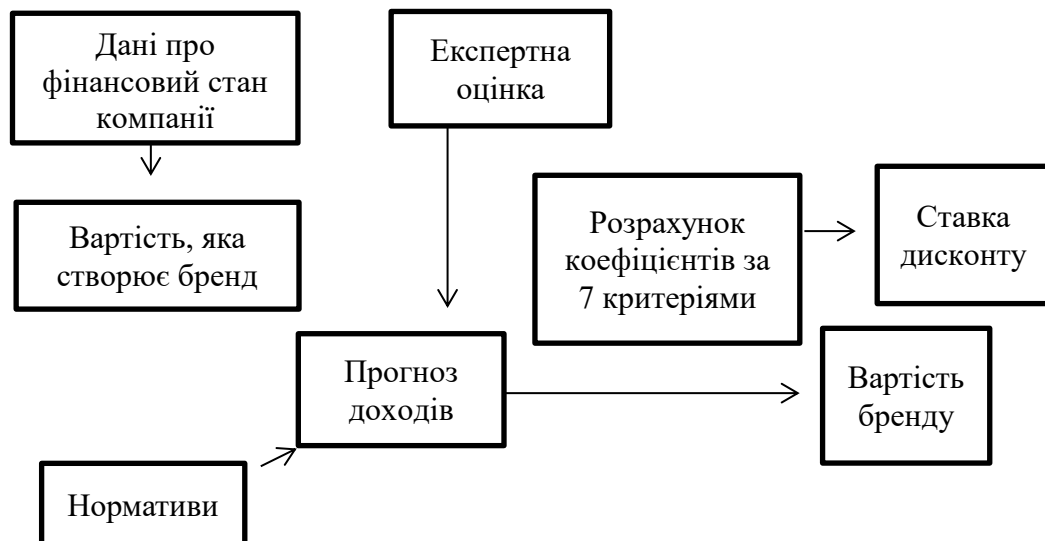
Методика Interbrand ґрунтується на методі аналізу фінансових потоків. Наочно, у вигляді єдиної структури її можна розглядити на рисунку (1.4)

Відповідно до неї спочатку оцінюється прибуток компанії, яка випускає продукцію даної марки. На цьому етапі вивчаються її фінансові потоки за останні три роки, виділяється прибуток, який створює безпосередньо бренд.

Треба відмітити, що деякі компанії, як правило не оголошують свої фінансові звіти, тому в цілях одноманітності Interbrand завжди використовує не біржові дані, а комплексні оцінки. Потім робиться прогноз тих прибутків,

які бренд принесе в майбутньому. Це дуже важливо, оскільки гіпотетичних покупців цікавить, яку надбавку до подальших прибутків принесе оцінюваний бренд в разі купівлі, а не ті суми, які він приніс колишнім власникам.

Отриманий результат дисконтується відповідно до величини сили



бренду. Вона виходить з фірмової 5–образної кривої Interbrand.

Рисунок 1.4 – Формування оцінки вартості бренду, за версією Interbrand.

Спочатку експертним шляхом оцінюються сім основних – з точки зору Interbrand, зрозуміло – параметрів досліджуваної марки: лідерство, географія, стабільність, ринок, тенденція, підтримка і захист. Кожному з них привласнюються вагові коефіцієнти, в сумі ті, що дають оцінку від 0 до 100 балів за наступною схемою: лідерство – від 0 до 25 балів; географія – від 0 до 25; стабільність – від 0 до 15; ринок – від 0 до 10; тенденція – від 0 до 10; підтримка – від 0 до 10; захист – від 0 до 5. Отримані коефіцієнти підсумовуються в параметр «сила торгівельної марки», а потім вже, через S–образну криву, обчислюється ставка дисконту.

У результаті, коли прогностичні розрахунки майбутніх прибутків від бренду враховуються з отриманим дисконтом, виникає оцінка вартості бренду за версією Interbrand.

Переваги цієї методики полягають у використанні великої кількості

коригуючих коефіцієнтів, що дозволяє враховувати безліч чинників, які впливають на стан бренду. Проте велика кількість всіляких оцінок є і недоліком: дуже багато віддано на відкуп експертам і немає зовсім жодної упевненості, що всі виникаючі погрішності будуть взаємо вирівнюватись.

Але найбільшим недоліком методики Interbrand, вважається ігнорування специфічності різних брендів. Спеціалісти вказують на те, що до способу розрахунків Interbrand абсолютно не входять такі важливі параметри бренду, як популярність його для цільової аудиторії, лояльність покупців до нього і так далі [26].

Бренд несе в собі чотири основні функції: економічну, ідентифікаційну, інформаційну та емоційну.

Ефективність економічної функції бренду, як і ефективність будь-якої іншої його функції, можна поділити на абсолютну та відносну.

Оцінку абсолютної ефективності економічної функції бренду можна розрахувати шляхом визначення різниці між додатковим грошовим потоком, створюваним брендом протягом певного періоду, та витратами на брендинг протягом цього ж періоду. Так, річна ефективність економічної функції і-го бренду без урахування конкурентів розраховується як різниця між додатковим грошовим потоком, створюваним брендом протягом року, та річними витратами на брендинг.

Річні витрати формуються як сума витрат на розробку і-го бренду, витрати на впровадження і-го бренду на ринок та витрати на підтримку і-го бренду [48].

Витрати на розробку бренду містять у собі головним чином витрати на створення ідеї бренду, його атрибутів, розробку концепції позиціонування, тестування. Витрати на впровадження бренду на ринок головним чином містять у собі витрати на формування плану впровадження, на складання комунікаційного бюджету, на впровадження бренду на ринок згідно прийнятого плану, витрати на створення рекламних матеріалів, витрати на розміщення рекламних матеріалів на рекламо носіях та витрати на здійснення інших видів маркетингових комунікацій (директ маркетинг, спонсорвання,

event–маркетинг тощо). Витрати на підтримку бренду містять у собі витрати на маркетингові комунікації підтримуючого характеру. Це, головним чином, реклама та сейлз–промоушн [28, 2004. – 352с.].

Проте, будь–який бренд існує не у вакуумі, а у конкурентному середовищі, тому визначення абсолютної ефективності надає вкрай звужену оціночну картину, яка не відповідає повною мірою конкурентній реальності.

Некоректно оцінювати ефективність брендингу у конкурентному середовищі без урахування цього середовища, тобто без співставлення з аналогічними показниками конкуруючих брендів.

Далі необхідно розрахувати ефективність ідентифікаційної, інформаційної та емоційної функцій бренду. Абсолютну ефективність ідентифікаційної функції бренду можна розрахувати як співвідношення частки цільової аудиторії, яка здатна згадати бренд, до загальної чисельності цільової аудиторії, на яку направлена система брендингу (кількість осіб) [46].

Для практичного використання цього методу відповідно мова буде йти про обсяг вибірки респондентів та частку респондентів, які згадали бренд.

Абсолютну ефективність емоційної функції бренду можна розрахувати як співвідношення частки цільової аудиторії, яка упевнена тому, що товари даного бренду за якимось параметром, наприклад, співвідношенням ціна–якість, краще, ніж товари під іншими брендами, до загальної кількості цільової аудиторії. Аналогічним чином розраховується і відносна ефективність ідентифікаційної та інформаційної функції бренду.

Емоційна функція – здатність бренду викликати певні позитивні емоції, асоціації: відчуття любові, престижності, веселості, турботи, краси, молодості, оновлення тощо [29].

Абсолютну ефективність емоційної функції бренду можна розрахувати як співвідношення частки цільової аудиторії, у якій досліджуваний бренд викликає позитивні емоції, до загальної чисельності цієї аудиторії: Урахуванням вище запропонованих показників ефективності окремих функцій бренду може бути запропоновано інтегральний показник ефективності брендингу на основі функціонального підходу, де

застосовуються коефіцієнти значущості відповідних функцій брендингу, які встановлюються експертним шляхом [17].

В цілому, узагальнюючи вищевикладене, можна зробити наступні висновки:

- на сьогодні для оцінки ефективності брендингу, у вітчизняній і зарубіжній практиці, не існує єдиної узгодженої думки стосовно методів її визначення;

- існуючі методи оцінки ефективності брендингу розрізнені і не мають єдиної уніфікованої форми. Вони призначені для реалізації певної конкретної мети і не забезпечують цілісної системи показників і критеріїв оцінки;

- дослідження показують, що ефективність брендингу необхідно вимірювати не лише економічними категоріями. Велике значення набуває оцінка ефективності брендингу на основі аналізу його не економічних функцій;

- перспективним методологічним підґрунтям визначення ефективності брендингу є функціональний підхід;

- запропонована система показників оцінки ефективності окремих функцій бренду та інтегральний показник ефективності брендингу на основі функціонального підходу більш комплексно розкривають цільову змістовність брендингу, дозволяють виявляти сильні та слабкі боки бренду у порівнянні з брендами–конкурентами.

Перспективами подальших досліджень є дослідження факторів ризику, що впливають на ефективність брендингу та врахування їх при плануванні бренд–стратегій.

Висновки до розділу 1

У першому розділі були розкриті теоретичні аспекти поняття «бренду», «портфелю брендів», в результаті було виявлено своє, інтегративне визначення.

Також були розглянуті основні ознаки даного феномена: виробництво.

Була вивчена та розглянута інформація, стосовно формування портфелю брендів. І, також, була визначена роль формування портфелю брендів та їх важливість для успішного функціонування підприємства.

У процесі розвитку, разом зі змінами потреб споживачів, формування портфелю брендів які модифікуються під впливом ринку, перетворюються та модифікуються, в слідстві чого збільшувалася ціна і якість продукції. На сьогоднішній день, після пройдених всіх етапів еволюції розвитку брендів архітектури бренду, даний інструмент є конкурентною перевагою фірми і відображається на позитивні динаміки прибутку фірми.

Далі були виявлені підходи до оцінювання ефективності формування портфелю брендів. Та розглянута найефективніша методика оцінки яка для фірми відображається на позитивні динаміки прибутку фірми.

Далі були виявлені процеси управління портфелем брендів, Їх основні складові.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БРЕНДІВ ТОВ «СІЛЬПО–ФУД»

2.1 Загальні відомості про підприємство ТОВ «Сільпо–ФУД»

Мережа «Сільпо» належить торгово–промислому холдингу Fozzy Group, який має значний досвід у сфері роздрібної торгівлі.

Супермаркети мережі «Сільпо» розташовані в усіх регіонах України. Наші магазини знаходяться в різноманітних точках міст України. Тут ви можете дізнатися про те, де розташований найближчий до вас «Сільпо».

Об'єктом дослідження є ТОВ «ФОЗЗІ–ФУД», супермаркет «Сільпо» (м. Вінниця, вул. Козицького, 51). ТОВ «ФОЗЗІ–ФУД» створене 02.12.2002 р. двома засновниками – фізичною особою та ЗАТ «ФОЗЗІ». Статутний капітал становить 16,5 тис. грн.

Юридична адреса: вул. Промислова, 5; Вишневе; Київська обл.; 8132. ТОВ «Фоззі–Фуд» – структурна одиниця Fozzy Group. Fozzy Group – це мережа гіпермаркетів Fozzy, працюючих у форматі Cash and Carry з асортиментом від 30 000 до 50 000 позицій, що об'єднують продуктиві та непродуктиві напрями.

Гіпермаркети Fozzy C&C найвдаліше поєднують характеристики оптової бази і роздрібного магазину. Мережа є частиною однойменної торгово–промислової корпорації Fozzy, що дозволяє, беручи участь в найбільшому в країні закупівельному пулі, отримувати оптимальні ціни, що входять, від постачальників і, як наслідок, мати можливість запропонувати оптимальні ціни клієнтам.

У своєму асортименті супермаркети «Сільпо» також представляють продукцію ВТМ «Премія», «Повна чаша», «Premiya Select», які є власними торговими марками мережі.

Покупці торгової мережі «Сільпо» можуть отримати більше винагород від покупок в супермаркетах, ставши учасниками програми для постійних покупців «Власний рахунок». Програма «Власний рахунок» допомагає

заощадити гроші, здійснюючи покупки, а також отримати додаткові індивідуальні переваги [36].

Магазини мережі «Сільпо» пропонують покупцям широкий вибір продуктів харчування, а також промислові товари та косметику.

Асортимент супермаркетів досягає 20 000 найменувань продукції. Крім того, в магазинах «Сільпо» можна знайти якісні товари за доступною ціною. У деяких магазинах мережі випікається свіжих хліб за різноманітними рецептами, а також можна придбати готові страви у відділах кулінарії.

Просування продукції на ринок відбувається за допомогою рекламування товарів в різних засобах масової інформації.

Підприємство надає рекламу на вінницьких телеканалах, по радіо, на щитах та застосовує рекламу на транспорті.

Підприємство приймає участь в галузевих виставках і професійних форумах [36].

«Сільпо» – торгова мережа продовольчо–промислових супермаркетів в Україні. Заснована в березні 2001 року, належить торговельній корпорації Fozzy Group.

Супермаркет «Сільпо» – це магазин самообслуговування, асортимент якого нараховує до 20 000 найменувань продуктів харчування та супутніх товарів залежно від розміру торгової площі магазину. Загалом мережа магазинів «Сільпо» функціонує у багатьох містах України.

У супермаркеті «Сільпо» можна придбати всі необхідні продукти харчування: хліб та хлібобулочні вироби; молоко та молочні вироби (йогурти, кефір, кисломолочні та сичужні сири); алкогольні, слабоалкогольні та безалкогольні напої; м'ясо та м'ясопродукти; риба (свіжа, морожена, копчена) та рибні продукти, різноманітні рибні консерви, паштети, пресерви, рибні рулети; кондитерські вироби.

Крім продовольчих товарів, у магазині також можна купити і непродовольчі товари: побутова хімія (засоби для прання білизни, шампуні, бальзами, засоби для миття посуду, засоби для прибирання), дитячі іграшки, канцтовари, посуд тощо.

У складі підприємства функціонує 12 відділів:

- молочний;
- хлібний;
- молочний;
- кондитерський;
- гастрономія;
- овочевий;
- м'ясний;
- рибний;
- алкогольних виробів;
- консерви;
- кулінарія;
- тютюнових виробів;

Окремо виділяють адміністрацію, по якій також ведуть облік проданих товарів.

Супермаркет «Сільпо» діє на підставі статуту ТОВ «ФОЗЗІ–ФУД», в якому містяться відомості про його найменування та місцезнаходження, мету та предмет діяльності, порядок розподілу прибутків і збитків та інші відомості, пов'язані з особливостями організаційної форми магазину, передбачені законодавством.

Цілями діяльності мережі супермаркетів «Сільпо», зокрема і досліджуваного супермаркету, є здійснення торговельної, комерційної, виробничої, науково–дослідної, благодійної діяльності з метою одержання прибутку та задоволення інших потреб. Підприємству надано право здійснювати такі види діяльності :

- торговельна діяльність у сфері роздрібної торгівлі та громадського харчування щодо реалізації продовольчих та непродовольчих товарів, алкогольних напоїв, тютюнових виробів;
- консультаційні послуги;
- комерційна, маркетингова, посередницька діяльність;
- складські послуги.

Діяльність, яка підлягає ліцензуванню, здійснюється товариством після одержання відповідної ліцензії у встановленому порядку.

Загальні умови заняття торгівельною діяльністю, основні вимоги до торговельної мережі у супермаркеті «Сільпо» визначаються «Порядком заняття торговельною діяльністю і правилами торговельного обслуговування населення».

Даний супермаркет здійснює торговельну діяльність за наявності пакету дозволених документів, зокрема, таких як свідоцтво про державну реєстрацію, ліцензії на торгівлю окремими видами товарів.

Таблиця 2.1. – Матриця SWOT– аналізу ТОВ «Сільпо–ФУД»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – відома торгівельна мережа. – розгалужена мережа магазинів. – ефективне використання масштабу. – нееластичний постійний попит. 	<ul style="list-style-type: none"> – наявність значних обсягів кредиторської заборгованості та за залежність від домовленостей з постачальниками, однак в цілому поширена практика на ринку.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – подальше розширення мережі через відкриття нових магазинів. – подальший розвиток підприємства через підвищення рівня доходів населення та зростання споживання. – впровадження та продаж продукції власного виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – короткострокове погіршення деяких фінансових показників через збільшення боргового навантаження у зв'язку з фінансуванням розширення групи і коливання курсу валют. – збільшення конкуренції на ринку з боку вітчизняних виробників. – вихід на ринок України зарубіжних компаній, які мають дешевші джерела фінансування. – погіршення платоспроможності населення.

В процесі роботи супермаркет «Сільпо» забезпечує відповідність виробничих приміщень екологічним та санітарно–гігієнічним вимогам, а

обладнання – вимогам нормативних документів щодо виробництва, зберігання і продажу товарів та вимогам охорони праці.

В торговельному залі магазину є санітарні правила, правила продажу товарів, книга скарг та пропозицій, а також вимірювальні прилади, що використовуються для зважування товарів та розрахунків з покупцями.

В здійсненні процесу продажу товарів важливе місце займає аналіз стану мережі покупців. Досвід діяльності ТОВ «Сільпо» в цій галузі показав, що недостатньо знайти покупця, довести до нього необхідну інформацію і чекати від нього ініціативи до співпраці.

За допомогою рекламних агентств, бізнес-центрів, що діють в регіоні збуту підприємство отримує певну інформацію про стан ринку товарів, які воно реалізує, рівень зацікавленості цим товаром покупців, їх потенційні можливості щодо співпраці.

У супермаркеті «Сільпо» при організації продажу товарів керуються такими принципами як:

- максимальне скорочення операцій по підготовці товарів до продажу в зоні обслуговування або на робочому місці продавця, тобто товари для продажу надходять у торгову залу порізані, оброблені, запаковані, зважені, готові для придбання покупцями і не потребують додаткових операцій збоку продавця;

- наближення товарів до покупців і створення їм якнайкращих умов для вільного ознайомлення з товарами і їх відбору, тобто викладка усіх товарів на стелажах та полицях у торговій залі з вільним доступом для покупців, споживачі можуть ознайомитися з товаром особисто, прочитати інформацію на товарі;

- необмежений вхід покупців в торговий зал, тобто супермаркет працює без перерви та вихідних, з можливістю постійного обслуговування покупців;

- об'єднання в одному пункті операцій за розрахунком за продані товари і відпустці їх покупцям, тобто у супермаркеті покупці можуть обрати всі необхідні для них продукти різних товарних груп і розрахуватися за раз.

Для поліпшення товарознавчої–комерційної діяльності у супермаркеті «Сільпо» необхідно підтримувати постійний контакт зі споживачами, які дають виключно важливу інформацію, це можна робити за допомогою розроблених заздалегідь анкет з невеликою кількістю запитань, де можуть бути як закриті, так і відкриті відповіді.

Також можна проводити опитування, особисто спілкуючись з покупцями. Це дасть змогу коригувати організацію продажу товарів, задовольняти таким чином потреби споживачів, а отже і отримувати більший прибуток.

У супермаркеті «Сільпо» здійснюється продаж товарів власних торгових марок за доступними цінами, тому потрібно розширювати їх асортимент та для їх більшої реалізації необхідно привернути увагу покупців за рахунок реклами.

Також у магазині необхідно розширювати власне виробництво і відділах кулінарії, кондитерських виробів, пекарнях та можливо запроваджувати цехи з виготовлення інших продуктів.

Важливе значення також має реклама як самого супермаркету, так і його продукції, бо саме вона є найдивнішим засобом впливу на споживачів. Тому потрібно постійно робити рекламу, за допомогою її різних носіїв.

Особливо треба звернути увагу на рекламу в газетах, що має такі переваги як своєчасність, широке охоплення місцевого ринку, широке визнання і довіра читача, достатність часу на ознайомлення та місткість інформації.

Також можна збільшити рекламу на телебаченні, що поєднує звук, рух, зображення, кольори та диктаторський текст, має високий рівень впливу та привертання уваги, проте має високу вартість та швидкоплинність рекламного контакту.

Можна використати й такі засоби реклами як радіо, журнали, вуличну рекламу (рекламні щити, плакати), а також різні презентаційні засоби такі як каталоги, проспекти, брошури.

2.2 Принципи управління портфелем брендів ТОВ «Сільпо–ФУД»

Під управлінням брендом слід розуміти комплексний, системний процес менеджменту, пов'язаний з побудовою і поліпшенням бренду, який здійснюється на всіх етапах його розвитку: від зародження ідеї до виведення його з ринку.

В умовах зросту ринку.

Застосування портфельних концепцій в управлінні брендом, з нашої точки зору, процес для кожного суб'єкта господарської діяльності індивідуальний, може мати і має враховувати ряд специфічних чинників і особливостей самого підприємства, умов і цілей створення бренду, можливостей і бажання здійснювати брендинг, який являє собою не точкове дію, а цілеспрямований комплекс дій в досить тривалій перспективній.

Динаміка розвитку ринку продуктової продукції

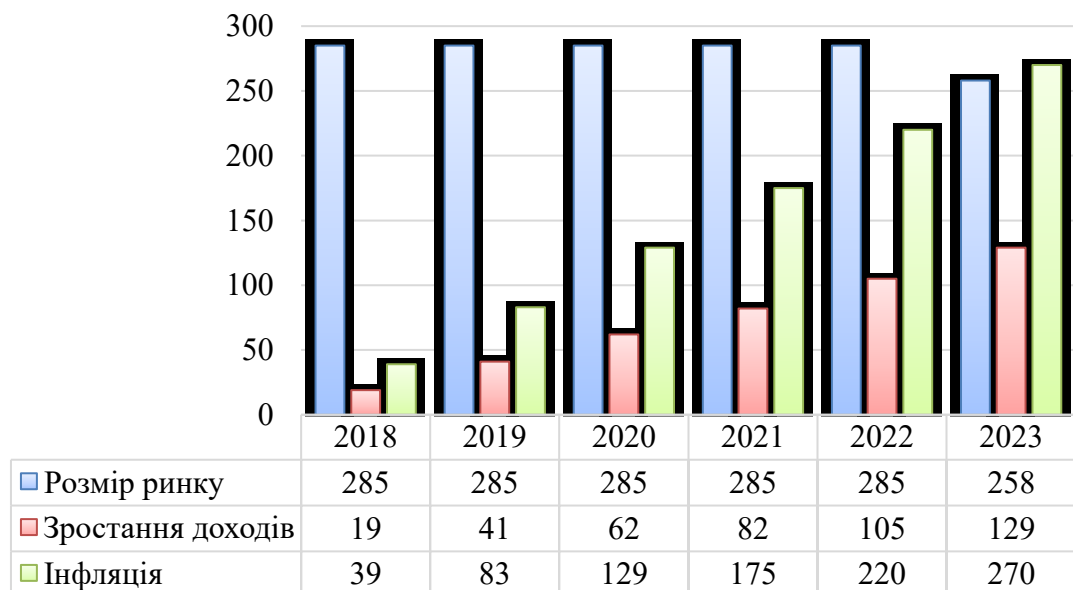


Рисунок 2.1 – Динаміка розвитку ринку продуктової продукції

Застосування портфельних концепцій в управлінні брендом, з нашої точки зору, процес для кожного суб'єкта господарської діяльності індивідуальний, може мати і має враховувати ряд специфічних чинників і особливостей самого підприємства, умов і цілей створення бренду, можливостей і бажання здійснювати брендинг, який являє собою не точкове

дію, а цілеспрямований комплекс дій в досить тривалої перспективний. Але і результат від таких дій кардинально відрізняється від тих, хто не займається брендингом, але для його реалізації потрібні знання. При управлінні брендом повинні бути реалізовані основні функції управління: організація, планування, облік, контроль, аналіз і регулювання. Процес управління брендом передбачає виділення бренду в самостійний об'єкт маркетингового управління та застосування безпосередньо до нього комплексу маркетингу

Для забезпечення ефективного управління важливо: виділити принципи, що лежать в його основі, розуміння суті, постановка чітких цілей і завдань, а також визначення напрямків робіт.

Для забезпечення ефективного управління важливо: виділити принципи, що лежать в його основі, розуміння суті, постановка чітких цілей і завдань, а також визначення напрямків робіт.

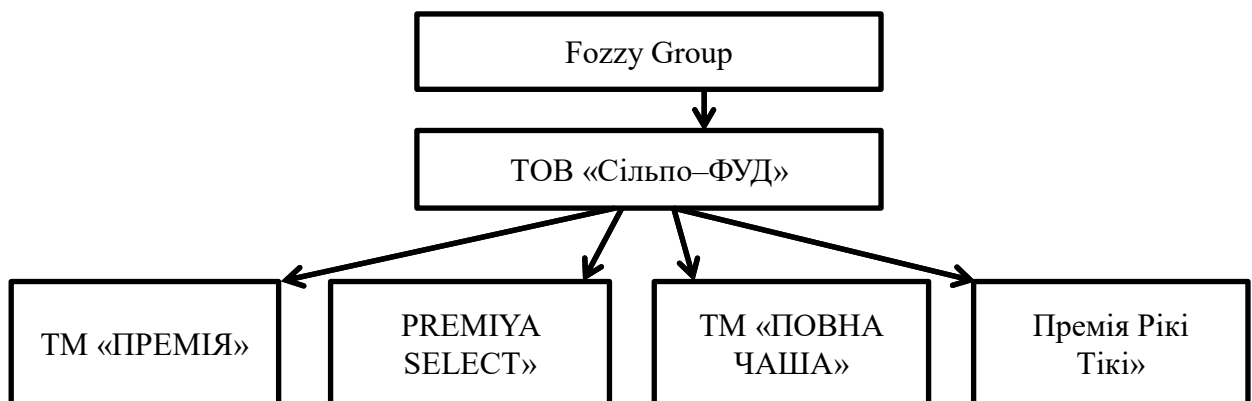


Рисунок 2.2 – Організаційна структура портфелю брендів ТОВ «Сільпо-ФУД»

Для забезпечення ефективного управління важливо: виділити принципи, що лежать в його основі, розуміння суті, постановка чітких цілей і завдань, а також визначення напрямків робіт.

Дуже важливо вибрати правильне рішення щодо того, якими чином бренд буде позиціонуватися в свідомості споживачів, а в наслідку і покупців. Так, забезпечення позиціонування бренду в очах споживачів необхідно: – визначити сформовані уявлення у споживачів щодо категорії продукту, до

якої відноситься бренд; – придумати спосіб зміни, усталеного думки споживачів на користь пропонованого бренду.

У рамках ТОВ «СІЛЬПО–ФУД» існують декілька брендів, вони були вказані раніше.

У 2013 році на світ з'явилася нова дитяча торгова марка «Премія Рікі Тікі». Яскраві товари з веселим героєм–мангустом створені для дітей від 3 до 6 років. Ви можете бути впевнені у тому, що отримуєте якісні продукти, адже для виробництва товарів дитячого бренду ми обрали найкращих українських та закордонних виробників



Рисунок 2.3 – Лого «Премія Рікі Тікі»

Ми особливо ретельно відшукуємо товари для цієї марки, оскільки турбуємося про здоров'я рисунків. «Премія Рікі Тікі» – це:

- збалансований склад поживних речовин;
- вміст корисних вітамінно–мінеральних комплексів;
- продукти без синтетичних барвників та шкідливих смакових добавок;
- додатковий контроль якості нашими спеціалістами

ТМ «ПОВНА ЧАША»

«ПОВНА ЧАША» – ВИГОДА ВАША!

Власна торгова марка «Повна Чаша» з 2008 року пропонує асортимент продуктів і товарів щоденного вжитку за доступною ціною.

Властивості представлених під власним брендом товарів цілком відповідають технічним вимогам відповідних категорій та перевіряються нашою службою контролю якості, а дружня ціна допомагає вам заощаджувати кошти сімейного бюджету.



Рисунок 2.4 – Лого «Повна чаша».

Сьогодні «Повна чаша» нараховує понад 300 найменувань товарів у 60 продовольчих і непродовольчих під категоріях. У перспективі планується далі активно розвивати асортименти ВТМ «Повна чаша». Це означає, що покупцям, які звикли заощаджувати гроші, буде легко наповнювати свої кошики.

«PREMIYA SELECT»

ПРЕМІАЛЬНА ВЛАСНА ТОРГОВА МАРКА

У лінійці преміальної торгової марки мережі випускається продукція ексклюзивної якості гідна смаку справжніх поціновувачів і гурманів.

Обираючи товари Premiya Select, ви отримуєте не лише незмінно високу якість нашої власної торгової марки, а й особливий смак як відзнаку високої майстерності виробників.

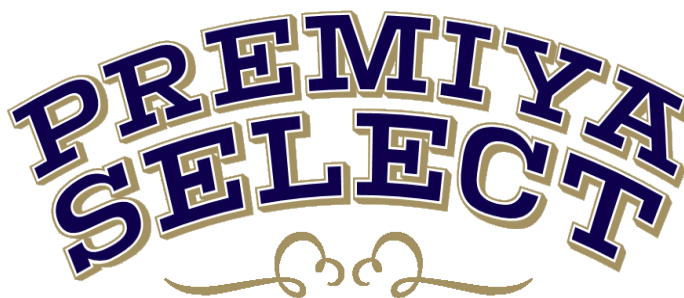


Рисунок 2.5 – Лого «PREMIYA SELECT».

Будьте певні, що ці товари належать до видатних зразків делікатесних продуктів світу.

В асортименті торгової марки, що нараховує 20 позицій у продовольчій групі товарів, сьогодні можна спробувати натуральну осетрову ікру, лососеву ікру з серця Камчатки, італійську оливкову олію, китайські в'язані чаї, грецьку фету та ін [36].

ТМ «ПРЕМІЯ»

Якість за розумною ціною! Ось, що відрізняє товари нашої власної торгової марки «Премія» від того розмаїття товарів, що Ви можете знайти на полицях наших магазинів. Ми створили «Премію», щоб наші покупці отримували задоволення від покупок, економили свій час, обираючи якісні та недорогі товари, а також були впевнені, що якісний товар можна отримати за розумною ціною. На сьогоднішній день асортимент торгової марки «Премія» вже перевищує 1000 найменувань у більш ніж 100 різних категоріях товарів середнього цінового сегменту.



Рисунок 2.6 – Лого ТМ «Премія».

Товари «Премія» виготовлені на замовлення корпорації Fozzy Group для ексклюзивного продажу в торгових мережах корпорації: магазинах «Фора», супермаркетах «Сільпо» та гіпермаркетах «Фоззі».

Управління брендами ТОВ СІЛЬПО ФУД діє за такими напрямками:

- якість (унікальність, дизайн, простота сприйняття марочної назви, товарного знаку, логотипа; відповідність товарної марки дизайнерським, естетичним критеріям; благозвучність, відповідність соціальним нормам; потенційна здатність викликати позитивні і негативні асоціації, рекламо здатність; адекватність марочної назви товару спеціалізації підприємства, тощо
- правова захищеність товарної марки (охорона та захист об'єкту інтелектуальної власності від неправомірного використання третіми особами, реєстрація та патентування товарної марки, «гра» на подібності

– популярності товарної марки, бренду в цільових групах (аналіз бренд-рейтингів; виявлення реального іміджу бренду, що склався в цільових аудиторіях; аналіз емоційних та раціональних мотивів споживання товарної марки; асоціації, почуття, настрої, викликані товарною маркою; оцінка та ставлення до бренду;

– низька ціна, формування конкурентних цін на свої бренди, для покращення лояльності споживачів;

– дизайн упаковка;

– широта асортименту.

Компанія ТОВ «Сільпо» – ФУД спеціалізується на роздрібній торгівлі продовольчих та непродовольчих товарів. Наше питання буде спрямований на те, чи має сенс вводити новий бренд в існуючу лінійку або потрібно вибудовувати інші комунікації з клієнтами.

Для початку було проведено опитування серед споживачів, результати за такими показниками всередині мережі.

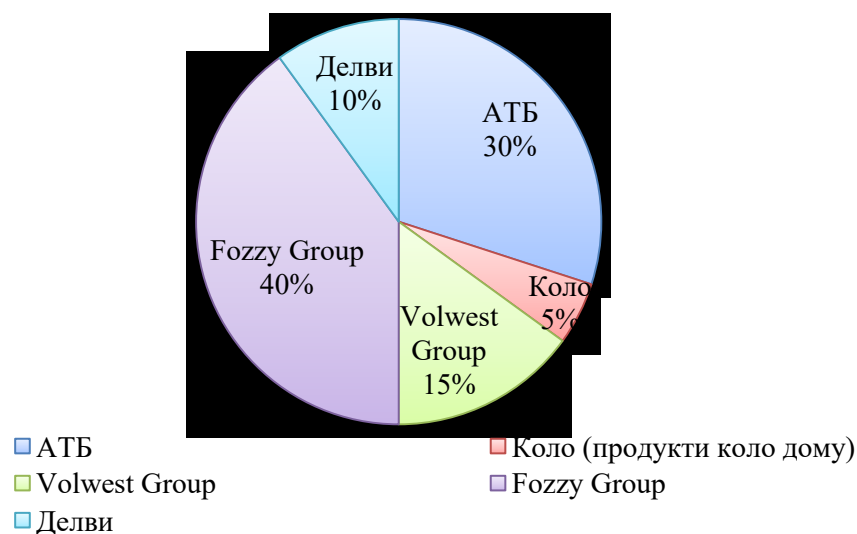
Таблиця 2.2 – Результати опитування клієнтів і аналіз активності мереж роздрібною торгівлі.

Фактори, показники	Причини
1	2
Рівень лояльності споживачів	<ul style="list-style-type: none"> – клієнт боїться експериментувати і довіряє своїм вибором бренду. – важливе значення відіграє якість. – гомогенність, всі бренди на ринку взаємозамінні. – не потрібно стежити за змінами, що відбуваються на ринку. – немає сенсу шукати щось нове якщо вже зроблений хороший вибір.
Основні критерії вибору	<ul style="list-style-type: none"> – якість (дуже важливо) – ціна (не так важлива, але при однаковій якості має значення). – досвід використання інших масел (свій або у вигляді рекомендацій) – відомий, сильний бренд.

Продовження таблиці 2.2

1	2
Що заважає перейти до іншого бренду	– хороша організація розподілу товару по мережі збуту. – висока лояльність.
Что спонукає споживача до переходу до іншого бренду	– відсутність товару на полиці – переманювання конкурентами в особі мерчендайзерів. – сумніви в достовірності з різних причин.
Сприйняття вітчизняних брендів роздрібної торгівлі	– лідируюче місце займає компанія «АТБ», але за кількістю точок збуту. – друге місце займає «Сільпо», компанія молода та відома, за рахунок іміджу користується популярністю і швидко набирає ріст.
Аналіз активності основних мереж роздрібної торгівлі	– конкуренція постійно стимулює виробника до пошуку способів виділитися серед інших, тим самим активуючи структуру ринку. – іноземні компанії–виробники, привносячи свій досвід і правила, примушують вітчизняних виробників відповідати загальним тенденціям.

Ринок торговельних мереж України на сьогоднішній день активно розвивається.



Рисунк 2.7 – Витрати на рекламу мереж роздрібної торгівлі.

Мережі розширюються та активно ведуть торгівельну війну, розширяючи асортимент свої товарів, після купівельних послуг, нагладжування контакту з кожним клієнтом максимально задовольняючи його послуги, насаджування прямого контакту зі споживачами через інтернет розсилку, рекламу на телебаченні.

Далі проведемо аналіз сегментації ринку

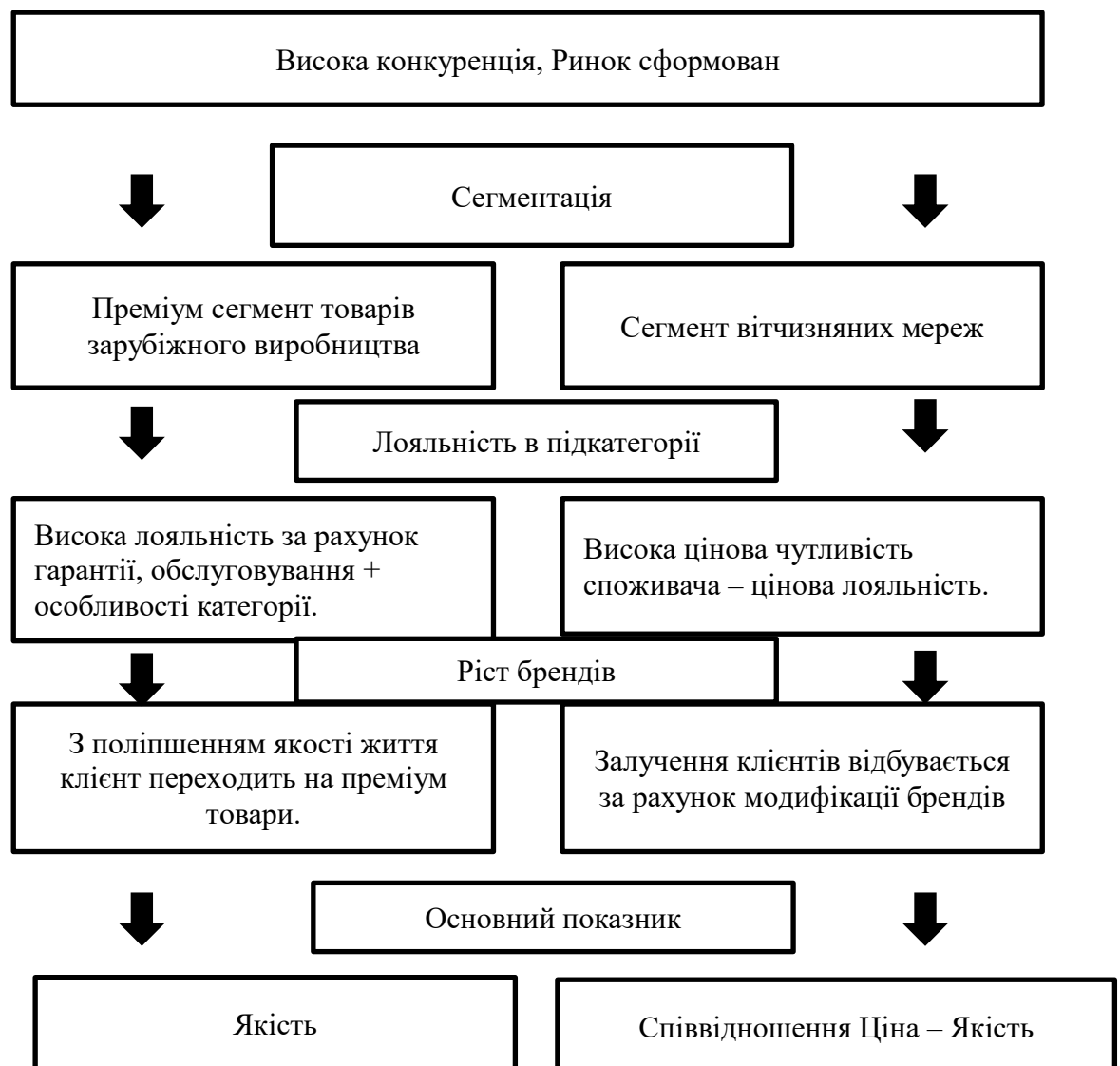


Рисунок 2.8 – Аналіз сегментації ринку.

Потім був визначений конкурентний характер комунікацій.

Під конкуренцією, в цьому випадку ми будемо розуміти суперництво, де одні прагнуть реалізувати свої інтереси.

У загальному випадку комунікація носить продуктовий характер. Основні повідомлення часто однакові і часто викликають у клієнтів

порушення порядку правильного сприйняття, в результаті виходить, що клієнт не може або не може зробити вибір.

Комунікація брендів несистемна і нерегулярна, але є тенденція до систематизації, має бути через позитивного впливу зарубіжного досвіду. Основні виробники намагаються забезпечити узгоджену комунікацію в точках дотику клієнта і бренду.

Виробники, показуючи і обґрунтовуючи свою унікальність роблять акцент на доказі своїх інформаційних посилів:

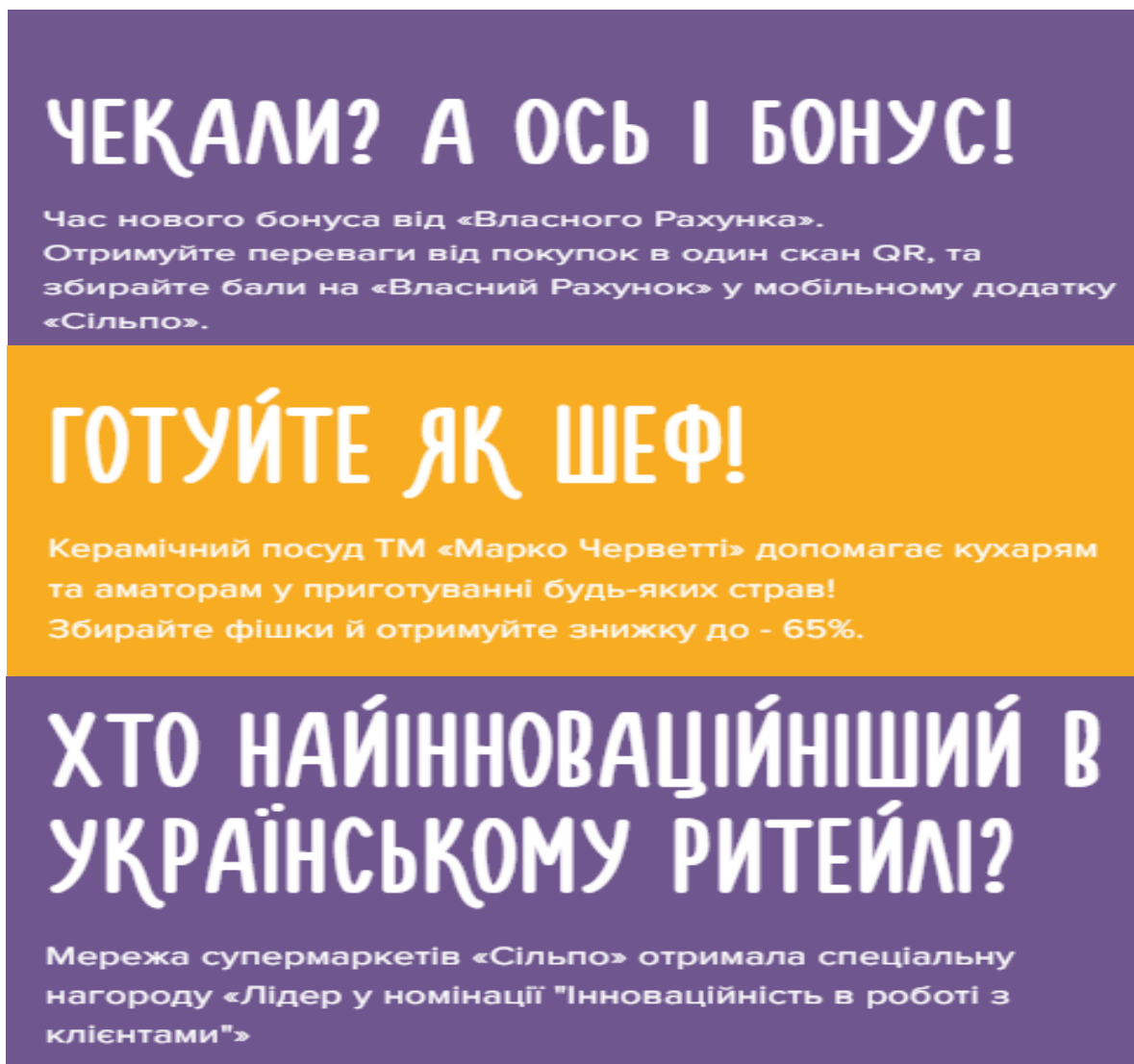


Рисунок 2.9 – Приклади унікальності.

Інформаційні носії (інтернет, преса, рекламні вкладки), використовуються так само в якості навчального посібника, формуючи критерії вибору вигідних рекламному бренду доносячи переважні моменти продукту.

На наступному етапі я вивел комунікаційні особливості.

Таблиця 2.3 – Комунікаційні особливості

Побудова знань	Формування довіри Включення бренду в список потенційних. Промо акції.	Побудова переваги і лояльності
Бути помітним	Входження в категорію і в свідомість споживача	Відсторонення від конкурентів
Колірна відбудова, включення елементів приналежності до серії продуктів.	Активна комунікація категорійних продуктових вигод на унікальній «бренд–території».	Посилення емоційних зв'язків з брендом, фокусування інформаційних повідомлень.

Далі, для дослідження шуканої стратегії позиціонування бренду необхідно провести сегментування ринку.

Дослідження демографії. В якості центрального сегмента були обрані споживачі 18–55

Таблиця 2.4 – Дослідження демографії.

Загальна інформація	– Середня та вища освіта. – Прибуток середній і нижче середнього.
Сфера діяльності.	– Рисий бізнес. – Обслуговування, ремонт автомобілів, промислове виробництво. – Будівництво. – Керування транспортним засобом. – Охорона режимних об'єктів.
Психо –географічний портрет споживача.	– Активно і багато працюють. – Регулярно і активно відпочивають. – Охоче переключаються на новинки. – рисокультурні і рисоамбіціозні. – Туристичні переваги – замські поїздки. – хобі–рибалка, полювання, комп'ютерні ігри.

Далі був збудований портрет компанії «Сільпо» для клієнтів на поточний період.

Таблиця 2.5 – Плюси та мінуси портрета «Сільпо» з точки зору споживачів

Плюси	Мінуси
<ul style="list-style-type: none"> – Споживчий досвід може бути заснований на досвіді «Сільпо». – Сприйняття бренду будується на підставі досвіду вдалих покупок. – Високий контроль на кожній стадії виробництва та реалізації 	<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність послідовної комунікації. – Компанія «Сільпо» не володіє абсолютним знанням марки. – Клієнту не зрозумілий зв'язок з якістю продукту «Сільпо».

Потім було сформульовано позиціонування.

- наша мета – клієнта довіряти продуктам «Сільпо», забезпечити знаннями та інформацією про акції, нові товари та марки «Сільпо», створити умови для перевірки на власному досвіді використання продукту «Сільпо» для подальшого використання і рекомендацій.

- характер бренду – викликає довіру, впевнений, експертний, авторитетний, твердий.

- унікальна торгова пропозиція «Сільпо» – висока якість товарів, досягається завдяки контролю на кожній стадії виробництва та реалізації власних торгових марок.

Далі було проаналізовано і з'ясувано основні цінності майбутнього бренду.(рис. 2.10)

Після того як визначили основні цінності бренда перейдемо до брендингу.

Аналіз бренда «Сільпо».

За версією Interbrand, ТОВ «Сільпо–ФУД» станом на 2018 рік посягає 22 місце у загальному ритейлі України.

Під брендом «Сільпо» представлені –

- Велика компанія
- Широка мережа роздрібної торгівлі
- Входить до лав найкращих компаній

- Потім були виділені сильні і слабкі сторони бренду «Сільпо».
- Сильні сторони:
 - Національний бренд
 - Підтримка професійного спорту і дитячих програм
 - Власне виробництво
 - Високі стандарти
 - Індивідуальний підхід
- Слабкі сторони:
 - Корупція
 - Наявність продукції без збуту
 - Невдалі торгові марки

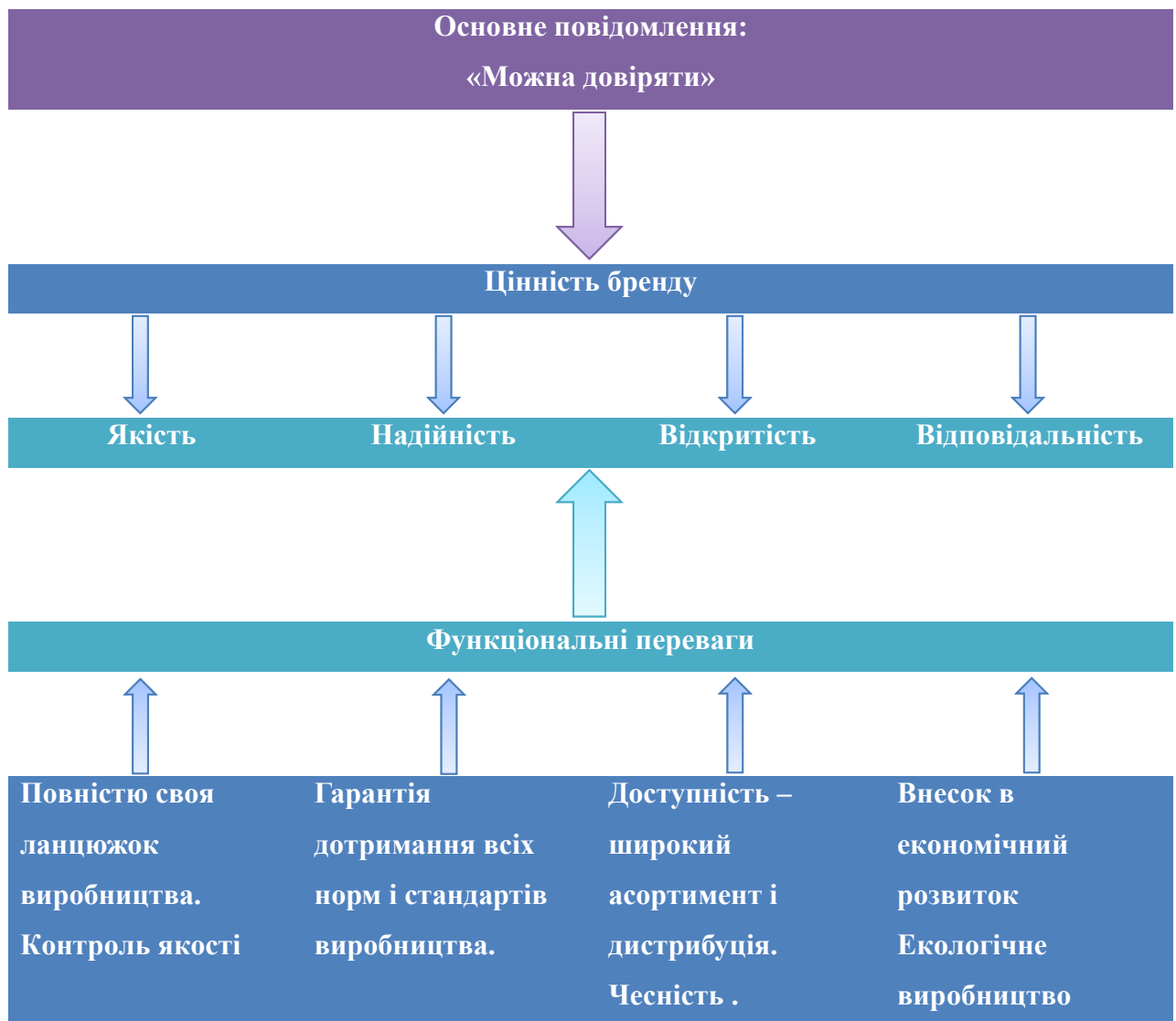


Рисунок 2.10 –Цінності майбутнього бренду.

2.3 Стратегічні рішення в рамках портфеля брендів ТОВ «Сільпо–ФУД»

Найважливішим моментом управління портфелем брендів потрібно вважати вибір стратегічного рішення в різних ситуаціях. Тут можна розглядати і створення зовсім нового бренду, і приєднання цілої лінії брендів.

За прогнозами наступні п'ять років (2018 – 2023) ринок продуктової торгівлі України зростатиме до 12% на рік. Додатковим фактором є зростання продуктового ритейлу – збільшення рівня проникнення сучасної торгівлі, який за прогнозами зросте з поточних 60% до 73% до 2023 року. Отже в рамках портфелю брендів ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» розробляє комплекс стратегічних рішень серед яких в рамках портфелю брендів можна виділити такі як:

Щоб зрозуміти стратегічні рішення ТОВ «Сільпо – ФУД» треба спочатку зрозуміти тактичні дії підприємства. Спершу ми розглянемо поглинання мережею Сільпо інших торговельних мереж.

Таблиця 2.6 – Аналіз поглинання мережею Сільпо інших мереж.

Рік поглинання	Назва мережі	Регіон	Кількість магазинів
2002	Днепрянка	Київ	38
2004	Тико–маркет	Київ	2
2005	Да!Маркет	Київ, Одеса	8
2006	Рорус	Одеса, Херсон	14
2006	Панич	Київ, Вишгород, Маріуполь	12
2007	Буми–маркет	Київ, Чернігів, Суми, Житомир	40
2007	КИТ	Запоріжжя	24
2010	Spar	Черкаси	4
2010	ЮСІ	Харків	7
2011	Rainford	Київ, Запоріжжя, Дніпро	10
2015	Амстор	Південно–схід України	14
2019	Океания	Київська обл.	3

Сільпо щодо інших, та загалом зрозуміти її потенціал для розширення. Вплив активної маркетингової діяльності мережі, та формування і модифікації брендів, що відповідають потребам ринку. Також треба зазначити що мережа Сільпо увійшла до 25 європейських магазинів за інноваційним дизайном. Це робить мережу Сільпо – ФУД конкурентоспроможною серед інших мереж. Наглядно ми розглянемо у (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 – Ринок Фуд-рітейлерів за загальним числом магазинів.

Компанія	Мережі	Центральний офіс	Кількість торгових точок 2018р.	Кількість торгових точок 2017.	Приріст 2018 – 2017 рр..%
ТОВ «АТБ – маркет»	АТБ, АТБ Express	Дніпро	990	910	8,8%
Fozzy Group	Сільпо, Фора, Fozzy, Le Silpo, Trash!, Favore	Київ	540	534	1,1%
Volwest Group	SPAR, Наш Край, Наш Край Експрес	Луцьк	248	245	1,2%
ООО ТПК «Львовхолод»	Рукавичка, Під боком, Рукавичка S	Львів	141	131	7,6%
ТОВ «ЕКО»	Еко маркет	Київ	114	114	0,0%

Також розглянемо ринок рітейлерів України у відсотках (рис 2.11)

- АТБ
- Коло (продукти коло дому)
- Volwest Group
- Fozzy Group
- Делви

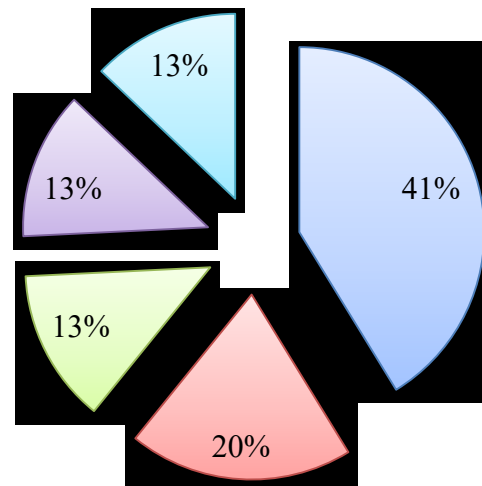


Рисунок 2.11 – Ринок рітейлерів України у відсотках.

Варто відзначити, що багато мереж не тільки відкривали нові об'єкти, але в той же час закривали нерентабельні застарілі маркети: або назовсім, або на період реконструкцій та відновлення. Так, наприклад, Volwest Group за рік відкрила 26 магазинів, але за підсумками 2018 го їх сумарна кількість збільшилася всього на три. Аналогічна ситуація і Fozzy – 25 нових торгових точок, і зростання мережі за підсумками року на п'ять об'єктів.

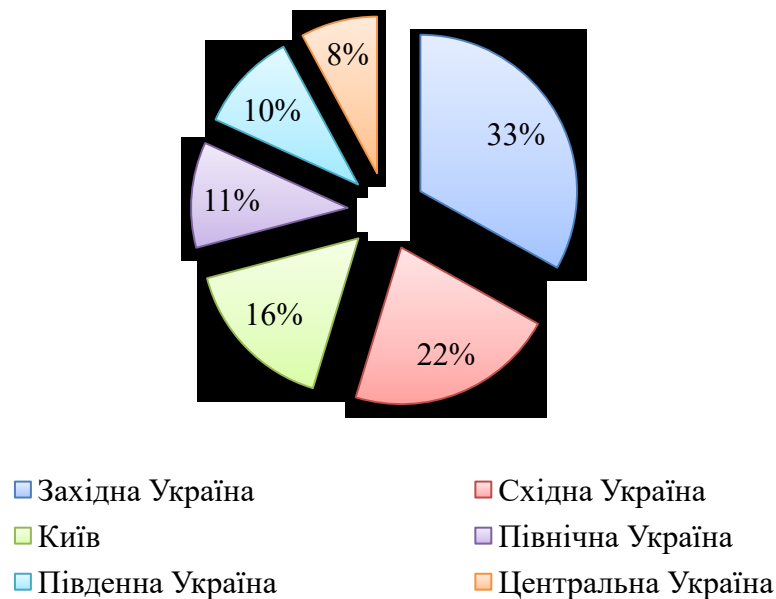


Рисунок 2.12 – Ринок ритейлерів України за регіонами.

Аналіз поведінки і тактик продуктових ставків за останні роки показує, що все частіше гравці ринку не женуться за кількістю нових магазинів і нарощуванням географії присутності, а багато уваги приділяють оптимізації бізнес-процесів, реформати і оновленню своїх об'єктів, впровадження нових технологій і сервісів. Швидше за все, в 2019-му ці тенденції збережуться, а значить, бурхливого зростання тих чи інших мереж чекати не варто: конкуренція переходить на новий рівень, де важливіше не банальне кількість торгових точок, а їх ефективність і збільшення середнього чека.

Зрозумівши загальну картину можна розглянути торгові марки Сільпо – ФУД з урахуванням їх ефективності та розглянути подальші стратегічні рішення для їх вдосконалення.

Для аналізу ТМ ми використаємо данні зібрані з фокус групи,

заздалегідь розробленими питаннями (додаток А) що дозволять з'ясувати на пряму у споживачів найбільш вагомі та затребувані.

Таблиця 2.8 – Аналіз зібраних даних з Фокус–групи, ефективність та затребуваність ТМ «Сільпо – ФУД»

Назва бренду	Ціна	Дизайн упаковка	Якість	Престиж	Широкий асортимент	Обсяг продажу	Сума балів
Повна Чаша	5	3	6	6	8	10	38
Премія	5	4	6	5	7	10	37
Premiya Select	9	8	9	10	5	5	46
Рікі Тікі	6	3	7	4	4	5	29

Данні про торгові марки дають зрозуміти яка загальна картина брендів ТОВ СІЛЬПО ФУД які бренди мають значні переваги, як Premiya Select має невеликий попит через високу ціну але має високий рівень якості.

Повна Чаша та Премія має високий попит через доступну ціну та широкий асортимент товарів, та Рікі Тікі яка в своєму асортименті має продукцію для дітей, яка серед конкурентів має переваги в ціні, але її позиціонування та подальше просування викликає сумніви.

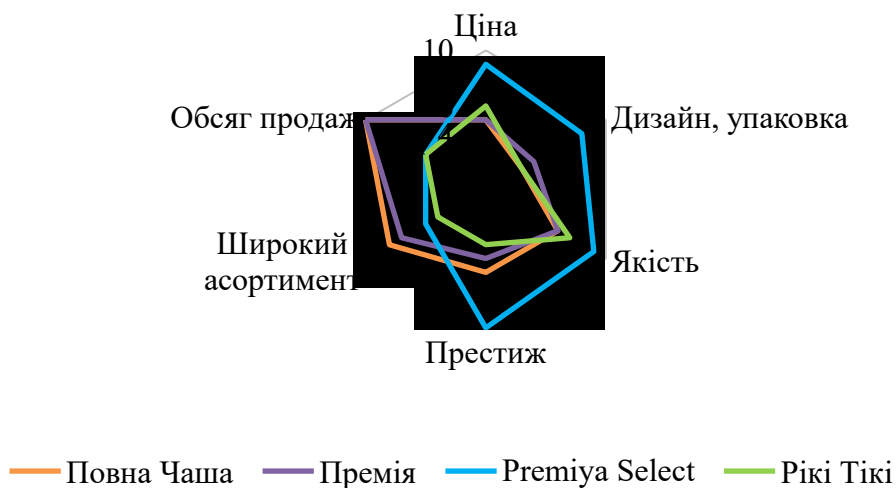


Рис 2.6 – Порівняльний аналіз параметрів торгових марок

У свідомості вітчизняного споживача поняття «бренд» включає три чинники: країна–виробник, привабливість упакування і товарна марка, тому назва марки повинна доповнюватися відомостями про країну–виробника;

- бренд в Україні, на відміну від Заходу, сприймається як символ «автентичності товару» (відсутність підозр у підробці марки);

- у споживачів спостерігається збільшення недовіри до якості зарубіжних товарів, особливо продовольчих, і однозначна прихильність до вітчизняних марок продуктів харчування (за деякими поодинокими винятками);

- загальний рівень розпізнання брендів в українських споживачів невисокий, але він постійно зростає, тому Україна – країна, де можна досить швидко створити й популяризувати новий бренд;

- унаслідок стрімкого насичення вітчизняного ринку споживачі не встигають формувати лояльність до визначеної товарної марки у зв'язку з постійною появою нових товарів, раніше не відомих;

- необхідно враховувати національні традиції й особливості сприйняття рекламних звернень українськими споживачами і формувати їх таким чином, щоб вони стали більш приємними, ніж рекламні повідомлення зарубіжних конкурентів, розраховані на сприйняття населення, яке звикло до специфічної мови реклами, зокрема, для українських споживачів важлива «персоніфікованість» бренду, тобто використання відомих особистостей для його просування;

- для створення бренду в Україні необхідна потужна рекламна кампанія в засобах масової інформації й активне використання зовнішньої реклами, хоча надалі можливості впливу реклами (насамперед телевізійної) будуть зменшуватися внаслідок зростання недовіри до неї споживачів.

З іншого боку, можна виділити особливості розвитку брендів в умовах кризи, оскільки в цей період споживачі підсвідомо чи цілеспрямовано обирають лише найпотрібніші в цей час для них товари, від споживання багатьох з продуктів чи послуг просто відмовляються до кращих часів. Однак не від усіх.

Згідно з Д.Аакером [53] та основуючись на даних таблиці ми можемо визначити які ролі торгових марок:

«Premiya Select»– Стратегічний бренд – бренд, що виражає собою майбутній рівень продажів і прибутків. Це може бути домінуючий в даний час бренд, який повинен зберігати або зміцнювати свою позицію, або бренд, який в майбутньому повинен стати головним.

Торгова марка Рікі Тікі – Запускаючий бренд – відправна точка для просування в головні галузі бізнесу або майбутнє бачення фірми. Він буде побічно впливати на бізнес, створюючи основу довіри покупця.

Торгова марка «Повна Чаша» та «Премія» – «Дійна корова» – бренд зі значною споживчою базою, який не має на увазі інвестицій, необхідних для інших брендів в портфелі. Роль «дійної корови» – зібрати запаси ресурсів, які можна вкласти в стратегічні, що запускають бренди або в «срібні кулі», а вони вже послужить базою для майбутнього зростання і життєздатності портфеля брендів.

Висновки до розділу 2

У першому пункту розділу два ми розглянули загальні відомості про ТОВ «Сільпо – ФУД» його особливості, розглянута та описана структура супермаркету, процес роботи супермаркетів, обслуговування населення та загальні умови заняття торгівельною діяльністю. Розглянута SWOT матриця аналізу ТОВ «Сільпо – ФУД»

Другий пункт наголошує та описує формування та управління портфелем брендів ТОВ « Сільпо – ФУД» комплексний, системний процес менеджменту, пов'язаний з побудовою і поліпшенням бренду. Застосування портфельних концепцій, процес управління брендом. Розглянута організаційна структура пакету брендів ТОВ «Сільпо–ФУД». Описані торгівельні марки ТОВ «Сільпо – ФУД» та напрямки їх управління. Проведення опитування клієнтів і аналіз активності мереж роздрібної торгівлі. Вказані витрати на рекламу мереж роздрібної торгівлі головних

конкуrentів. Проведена сегментація ринку, визначений конкурентний характер комунікацій. Дослідження демографії споживачів ТОВ «Сільпо – ФУД». Описані плюси та мінуси портрета «Сільпо» з точки зору споживачів. Розглянуті основні цінності для формування брендів у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ БРЕНДІВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ТОВ «СІЛЬПО–ФУД» В УКРАЇНІ

3.1 Особливості розробки цінової стратегії для широкого продуктового портфелю ТОВ «Сільпо – ФУД».

Аналіз додаткових ефектів. У наукових роботах в області маркетингу та ціноутворення виділяються різні особливості розробки цінового позиціонування і цінових стратегій в рамках широкого продуктового портфеля. В рамках проведеного аналізу ми постаралися систематизувати найбільш загальні стратегічні підходи, які можуть бути застосовані для більшості компаній, що оперують на ринку роздрібною торгівлі і грають в декількох цільових сегментах з одним або більше товарів або торгових марок. Це дозволило виділити ряд особливостей стратегічного менеджменту в сфері ціноутворення:

Перша особливість: узгодженість цінових стратегій всередині портфеля. Наявність в продуктовому портфелі компанії товарів або торгових марок, які знаходяться на різних стадіях ЖЦ, що значно збільшує кількість можливих стратегічних альтернатив в області прийняття цінових рішень з одного боку, але вимагає значної кількості ресурсів для здійснення контролю за імплементацією розроблених цінових стратегій в рамках всього портфеля – з іншого боку. Більш того, всі ці рішення не повинні як мінімум суперечити один одному, а повинні бути доповнюють і відповідати загальній стратегічній меті компанії.

Друга особливість: репрезентативне відображення продуктового портфеля за допомогою товарів–індикаторів. При великій ширині і глибині продуктового портфеля скрутний процес побудови карт вартості, тому необхідно використовувати додаткові підходи для оптимізації використовуваних ресурсів, наприклад можна скористатися принципом репрезентативного відображення продуктового портфеля компанії за допомогою товарів–індикаторів. Як правило, в рамках одного споживчого

ринку ключові гравці пропонують однаковий набір базових товарів і відрізняються лише доповнюють. Ціни останніх на вибір споживача сильного впливу не роблять, тому що виконують функцію створення такого параметра споживчої цінності, як широта асортименту, тоді як серед базових товарів можна виділити якірні позиції товарів–індикаторів, за цінами яких у споживачів формується сприймається рівень цін / сприймається вартість продуктової категорії або торгової марки в цілому.

У таких випадках проблема цінового позиціонування продуктового портфеля вирішується за допомогою стандартного споживчого набору, в який входять всі товари–індикатори. Рівень цін широкого асортименту продукції в свою чергу виражається в ціні стандартного споживчого набору – одним числом, що дозволяє порівнювати цінові рівні конкуруючих компаній і надалі використовувати стандартні інструменти цінового позиціонування.

При цьому важливо відзначити, що вибірка товарів–індикаторів повинна бути:

- репрезентативною, для чого в стандартний продуктивний набір включаються позиції з кожної категорії продуктів або як мінімум з ключових продуктивних категорій;

- стандартний продуктивний набір, тобто нас цікавлять товари, що користуються регулярним попитом;

- при цьому число товарів в СПН не повинно бути великим, щоб не ускладнювати збір і аналіз інформації і щоб було достатнім для розуміння конкурентного середовища ринку;

- «частки товарних груп в рамках СПН повинні відповідати їхнім часткам у продажах за все товарного портфеля, а частки позицій в СПН – часток у загальних продажах, що дозволить зберегти в СПН пропорції продажів усього асортименту «81 продукції».

Третя особливість: ефект перехресної еластичності. Як було зазначено раніше, споживачі мають різною чутливістю до ціни не тільки в залежності від товару або товарної групи, але і в залежності від ситуації, в якій приймається рішення про покупку. Для компаній дуже важливо досліджувати

цінову еластичність на свої продукти, щоб згодом правильно приймати рішення, як в області цінового позиціонування, так і в області ціноутворення, але в рамках управління продуктовим портфелем додатково необхідно проаналізувати ступінь перехресної еластичності між товарами, продуктовими категоріями або торговими марками, входять в продуктивний портфель компанії. Перехресна еластичність вказує на ступінь взаємозалежності товарів, що продаються під одним і тим же торговою маркою.

Концепція перехресної еластичності дозволяє встановити природу взаємозалежності всередині продуктового портфеля: чи слід нам враховувати «додатковість» або «заміщення» всередині нашого продуктового портфеля. Якщо в результаті аналізу ми встановили, що перехресна еластичність носить позитивний характер, значить, ми може говорити, що наші товари є заміниками. Якщо ж залежність негативного характеру, то ми можемо говорити про товари, взаємно доповнюють один одного. Залежно від характеру перехресної еластичності компанія згодом може розглядати в рамках продуктового портфеля різного роду цінові стратегії. Так, наприклад, стратегію пов'язання цін можна застосовувати в ситуації, коли ви встановили від'ємне значення перехресної еластичності.

Четверта особливість: ефект «канібалізації» (відомий також як ефект заміщення або ефект доповнення). Активне застосування основ стратегічного маркетингу в області сегментування і диференціювання призвело до значного збільшення числа товарів, що продаються в рамках однієї продуктової лінії або під однією торговою маркою, при цьому продукти можуть бути як функціонально заміними, так і доповнюють один одного.

Таким чином, існує певний взаємозв'язок між товарами, яка може виражатися або в ефекті заміщення (або канібалізації), або в ефекті доповнення. При цьому метою компанії є максимізація сукупного результату різних напрямків діяльності компанії, тому вкрай важливо враховувати дану взаємозв'язок при розробці цінового позиціонування продуктового портфеля компанії.

Найчастіше компанії при розробці нових товарів або при управлінні вже поточному портфелем не до кінця оцінюють небезпеку ефекту канібалізації. При розробці цінового позиціонування продуктового портфеля ключове завдання полягає в тому, щоб виключити ефект канібалізації або максимум його мінімізувати (Рис. 3.1).

Таким чином, компанії необхідно докласти максимум зусиль, щоб мінімізувати ефект канібалізації. Для цього необхідно прагнути до позиціонування товарів, продуктових категорій, торгових марок або суб-марок в портфелі компанії таким чином, щоб вони закрили позиції або на протипагу один одному, або в ідеальному випадку на протипагу конкурентному продукту, продуктової категорії або торговій марці.

П'ята особливість: ефект асиметрії цінових сегментів.

Висновок, що, по-перше, конкуренція всередині цінового сегмента набагато сильніше в порівнянні з конкуренцією між сегментами; по-друге, знижки серед преміальних брендів залучають багато покупців з дешевих сегментів, в той час як знижки в дешевих сегментах не приваблюють багато покупців з дорогих сегментів ринку (Рис. 3.1).

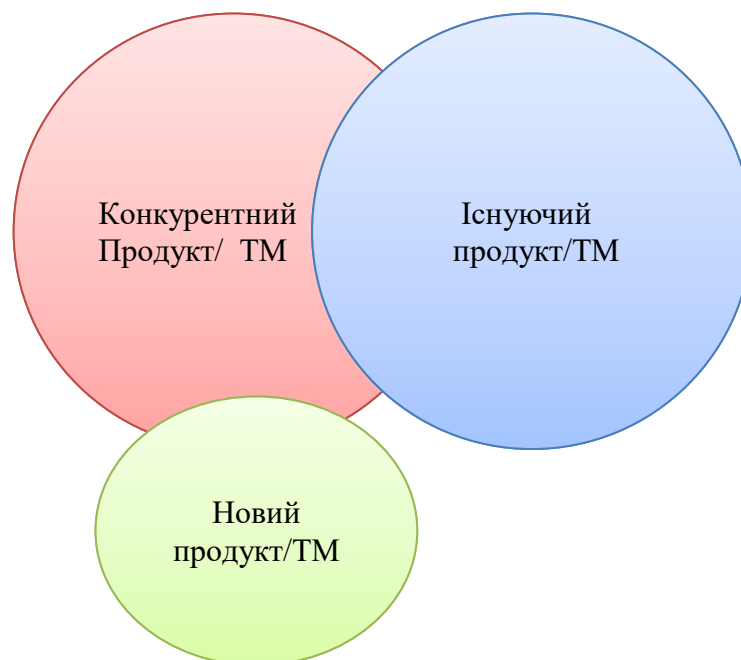


Рисунок 3.1. – Ефект «канібалізму» в компанії з декількома торговими марками

П'ята особливість: ефект асиметрії цінових сегментів. Висновок, що, по–перше, конкуренція всередині цінового сегмента набагато сильніше в порівнянні з конкуренцією між сегментами; по–друге, знижки серед преміальних брендів залучають багато покупців з дешевих сегментів, в той час як знижки в дешевих сегментах не приваблюють багато покупців з дорогих сегментів ринку (Рис. 3.2).

Таким чином, ми можемо стверджувати, що між ціновими сегментами (Преміальним і економним) існує бар'єр, тому зниження цін на той або інший бренд надає більший вплив на конкуруючий бренд в тому ж ціновому сегменті ринку. Преміальні бренди мають перевагу в конкуренції з брендами інших цінових сегментів.

Якщо продуктивний портфель компанії складається з брендів різних цінових сегментів, але всі вони оперують в рамках однієї продуктової категорії, необхідно враховувати можливі наслідки при зміні цін на преміальні бренди.

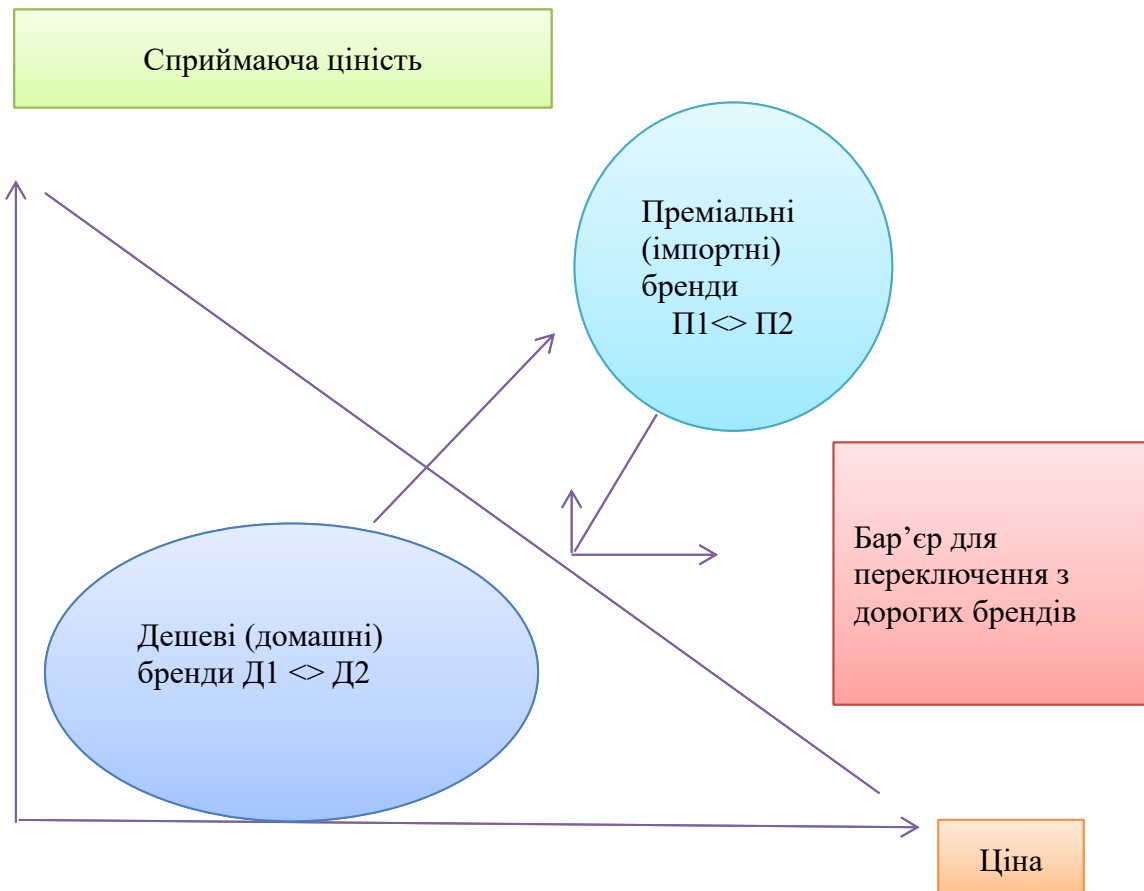


Рисунок 3.2. – Ефект асиметрії цінових сегментів

Отже, автором були виділені і систематизовані п'ять ключових особливостей позиціонування широкого продуктового портфеля при розробки цінових стратегій для кожного з товарів або торгових марок, що входять в портфель:

- узгодженість цінових стратегій всередині продуктового портфеля,
- репрезентативне відображення продуктового портфеля за допомогою товарів-індикаторів ,
- ефект перехресної еластичності,
- ефект канібалізації,
- ефект асиметрії цінових сегментів. Дані особливості вкрай важливо враховувати при прийнятті рішень в області ціноутворення в рамках широкого продуктового портфеля, так як багато хто з них можуть привести як до серйозних проблем вже на стадії імплементації в короткостроковому періоді, так і до складнощів на шляху досягнення стратегічних цілей компанії в довгостроковій перспективі.

Крайне важливими стають різноманітні способи прогнозування ціни на полиці і превентивні заходи з управління ціновими позиціонуванням в каналах збуту. У нормальних умовах спеціалізовані торговельні організації допомагають компаніям-виробникам просувати товар на ринку. Вони реалізують товари з меншими витратами, ніж якби це робив сам виробник. Але у даного підходу також є свої негативні сторони: завищення або заниження цін в каналах збуту.

Як вказано раніше, С негативно на обсязі продажів компанії і підірвати налагоджену систему дистрибуції, але зараз велику і найбільш поширену загрозу являє собою зворотна ситуація – завищення цін в каналі. Торгові посередники з метою максимізації власного прибутку значно збільшують націнку на товар, знижуючи потенційний оборот по даному продукту, збільшуючи списання, і, як результат, наполягають на виведенні продукту з асортиментної матриці.

Діаметрально протилежні інтереси компаній-виробників і торгових посередників характерні для багатьох розвинених країн з добре збудованої

системою дистрибуції. В Європі компанії–виробники мають можливість жорстко лімітувати в рамках контракту верхні межі споживчих цін. Але останнім часом в Росії посилюється вплив торгових посередників, часто не компанії–виробники, а саме вони призначають кінцеву ціну на продукт, виходячи їх власних нормативів рентабельності, прибутковості і цінкових сегментів. Але у компаній–виробників існують способи боротьби з завищенням цін в каналах збуту. Розглянемо найбільш поширені прямі і непрямі методи впливу на торгових посередників в каналах збуту. Як прямих виділяють наступні:

– штучне загострення конкуренції між торговими посередниками за рахунок відмови від укладення «стратегічного партнерства», «ексклюзивних контрактів» та інших форм, що надають торговим посередникам статус генерального дистриб'ютора. На даний момент цей спосіб рідко використовується на споживчих ринках, так як вкрай легко спровокувати негативну реакцію інших торгових посередників, яким не надаються вигідніші умови по продуктам.

– Пропозиція «антикризових» продуктів від виробника, націлених на високий обсяг продажів. На продукти встановлюється вкрай низька маржа з метою її покриття ефектом від масштабу, але торговий посередник отримує продукт з низькою відпускнуою ціною прайс–листа тільки в разі гарантії трансляції низької ціни на полиці. Контроль за торговим посередником здійснюється за допомогою виплати так званого ретро–бонуса. Опосередкована виплата різниці між стандартною ціною базового прайс–листа і «антикризової» ціною забезпечує більш високу ефективність в управлінні ціною кінцевого продукту.

Розміщення акційною комунікації на упаковці: «вигідна ціна», «краща ціна», «вигідну пропозицію», «економічний формат» та інші. Яскраве, що привертає увагу акційна повідомлення помітно для покупця і сприяє тому, щоб посередники були обмежені в завищенні ціни на продукт.

– Більш того, в окремих випадках, наприклад для формату дисконтерів, де споживачі вкрай чутливі до ціни і відстежують зміну цін практично

щотижня, дані маркери можуть мотивувати роздрібного посередника ініціювати зниження ціни на продукт, щоб не викликати у покупців негативної реакції. Прийняття управлінських рішень про зниження цін можуть сприяти наступні умови:

– Нанесення на упаковку товару інформації про рекомендованому рівні цін. Крім вказівки на самому товарі досить часто використовуються тактичні рекламні ролики із зазначенням рекомендованих цін на полиці в торгових точках. Це підвищує рівень обізнаності споживачів про рівень цін на даний продукт і щодо стримує торгових посередників від встановлення занадто завищених цін на продукт. Але у цього методу є істотне обмеження: за законодавством, компанія має право вказувати лише відпускну ціну власного прайс–листа, в іншому випадку компанії може загрозувати істотний штраф і дискваліфікація генерального директора від займаної посади.

Поряд з прямими методами, виділимо додаткові непрямі методи впливу на ціну в каналах збуту:

– пропозиція виробником додаткової знижки понад базового прайс–листа з метою зниження ціни на полиці до необхідного рівня. Найчастіше даний вид впливу на ціну використовується в тактичних акціях, спрямованих на блискавичний відповідь на дії конкурентів, або на підтримку продажів в несезонний період і в інших випадках.

– розробка програм зі стимулювання збуту за типом акцій «3 + 1» з метою встановлення необхідної ціни на полиці. «Безкоштовний» продукт компенсує торговельного партнера зниження націнки на продукт і, як наслідок, зниження ціни на полиці.

– інвестиції в побудову довгострокових взаємин з партнерами. Даний підхід особливо розвинений на ринках B2B, де компанія–виробник може домогтися зниження ціни шляхом надання додаткових послуг або додаткових інвестицій в розвиток бізнесу торгового посередника, наприклад в навчання торгового персоналу посередника.

– розробка промо–акцій для кінцевих споживачів. Компанія–виробник ініціює промо–акції для кінцевих споживачів в обмін на встановлення рекомендованої ціни на полиці.

Важливо відзначити, що за останні кілька років торгіві посередники набрали чинності і часто самі диктують умови компаніям–виробникам, самовільно приймаючи рішення про націнку на продукт виходячи з власних інтересів. Здійснювати контроль за кінцевою ціною в каналах стало набагато складніше. У даній роботі були розглянуті найбільш поширені способи прямого і непрямого впливу на ціну в каналах збуту з метою досягнення цільового цінового позиціонування та імплементації цінової стратегії.

3.2 Рекомендації щодо вдосконалення портфелю брендів ТОВ «Сільпо – ФУД»

Основаючись на даних отриманих у розділі 2 під час проведення аналіз в стосовно портфелю брендів ТОВ «Сільпо – ФУД» потрібно впровадити ряд рекомендацій стосовно модифікації портфелю брендів. Для мережі «Сільпо» це є надзвичайно актуальним, насамперед тому що «Сільпо» не займає лідируючу позицію на ринку, основним конкурентом «Сільпо» є мережа АТБ . Яка в свою чергу не має досить серйозного портфелю брендів, однак закладена в портфель зважена цінова політика та найбільш актуальні товари, має більше точок реалізації займає лідируючу позицію. Тому мережі «Сільпо» потрібно швидке реагування та редагування свого портфелю брендів. Основаючись на даних що ми отримали від фокус групи, їх позитивних та негативних оцінок можна виділити конкретні рекомендації щодо вдосконалень, оскільки успішність роздрібної мережевої торгівлі на пряму залежить від високої оцінки споживачів їх відношення до мережі, та товарів в її асортименті.

Спочатку ми розглянемо загальні рекомендації в рамках мереж роздрібної торгівлі, а виділимо основні для ТОВ «Сільпо – ФУД».

Формування зваженої цінової політики, оскільки для великих мереж цей показник є одним з основних. Цінова політика повинна формуватися з урахуванням якості товарів та ґрунтуватися на рівні доходів населення та чіткого розуміння на який сегмент споживачів націлена продукція.

Чітке розподілення асортименту товарів між торговими марками для чіткого формування розуміння напрямку кожної торгової марки, та чіткого її позиціонування серед споживачів. На даний момент ТМ плутають споживачів серед ТМ оскільки є цілий ряд однакових товарів які лише відрізняються зовнішньо, без особливих відокремлень, негативне відношення до товарів одної ТМ кидає тінь на всі товари власного виробництва.

Формування асортименту з урахування потреб більшості населення.
Набір актуальних товарів

Застосуванням нових матеріалів і технологій у виробництві продукту.
Для екологічного виробництва та самих товарів.

Модифікацією продукту з урахуванням нових споживчих переваг.

Оновленням іміджу бренду (заміна імені, логотипу, упаковки, фасовки) з урахуванням необхідності в цьому.

Зміною способів розповсюдження, через маленькі точки збуту у кожному районі, активній прив'язці споживачів до бренду, та активному нав'язуванні.

Більше активне та динамічне використання маркетингових інструментів – святкові розпродажі, бонуси, дисконтні картки, активне корегування попиту.

Ліквідація або заміна товарного асортименту слабих ТМ які в свою чергу не користуються великою популярністю серед споживачів за даними розділу 2.

Пропозиція виробником додаткової знижки понад базового прайс-листа з метою зниження ціни на полиці до необхідного рівня. Найчастіше даний вид впливу на ціну використовується в тактичних акціях, спрямованих на блискавичний відповідь на дії конкурентів, або на підтримку продажів в несезонний період і в інших випадках.

Розробка програм зі стимулювання збуту за типом акцій «3 + 1» з метою встановлення необхідної ціни на полиці. «Безкоштовний» продукт компенсує торговельного партнера зниження націнки на продукт і, як наслідок, зниження ціни на полиці.

Інвестиції в побудову довгострокових взаємин з партнерами. Даний підхід особливо розвинений на ринках B2B, де компанія–виробник може домогтися зниження ціни шляхом надання додаткових послуг або додаткових інвестицій в розвиток бізнесу торгового посередника, наприклад в навчання торгового персоналу посередника.

Розробка промо–акцій для кінцевих споживачів. Компанія–виробник ініціює промо–акції для кінцевих споживачів в обмін на встановлення рекомендованої ціни на полиці.

Важливо відзначити, що за останні кілька років торгіві посередники набрали чинності і часто самі диктують умови компаніям–виробникам, самовільно приймаючи рішення про націнку на продукт виходячи з власних інтересів. Здійснювати контроль за кінцевою ціною в каналах стало набагато складніше. У даній роботі були розглянуті найбільш поширені способи прямого і непрямого впливу на ціну в каналах збуту з метою досягнення цільового цінового позиціонування та імплементації цінової стратегії.

Штучне загострення конкуренції між торговими посередниками за рахунок відмови від укладення «стратегічних партнерств», «ексклюзивних контрактів» та інших форм, що надають торговим посередникам статус генерального дистриб'ютора. На даний момент цей спосіб рідко використовується на споживчих ринках, так як вкрай легко спровокувати негативну реакцію інших торгових посередників, яким не надаються вигідніші умови по продуктам.

Пропозиція «антикризових» продуктів від виробника, націлених на високий обсяг продажів. На продукти встановлюється вкрай низька маржа з метою її покриття ефектом від масштабу, але торговий посередник отримує продукт з низькою відпускнуою ціною прайс–листа тільки в разі гарантії трансляції низької ціни на полиці. Контроль за торговим посередником

здійснюється за допомогою виплати так званого ретро-бонуса. Опосередкована виплата різниці між стандартною ціною базового прайс-листа і «антикризової» ціною забезпечує більш високу ефективність в управлінні ціною кінцевого продукту.

Розміщення акційною комунікації на упаковці: «вигідна ціна», «краща ціна», «вигідну пропозицію», «економічний формат» та інші. Яскраве, що привертає увагу акційна повідомлення помітно для покупця і сприяє тому, щоб посередники були обмежені в завищенні ціни на продукт.

Більш того, в окремих випадках, наприклад для формату дискаунтерів, де споживачі вкрай чутливі до ціни і відстежують зміну цін практично щотижня, дані маркери можуть мотивувати роздрібного посередника ініціювати зниження ціни на продукт, щоб не викликати у покупців негативної реакції. Прийняття управлінських рішень про зниження цін можуть сприяти наступні умови:

Нанесення на упаковку товару інформації про рекомендованому рівні цін. Крім вказівки на самому товарі досить часто використовуються тактичні рекламні ролики із зазначенням рекомендованих цін на полиці в торгових точках. Це підвищує рівень обізнаності споживачів про рівень цін на даний продукт і щодо стримує торгових посередників від встановлення занадто завищених цін на продукт. Але у цього методу є істотне обмеження: за російським законодавством, компанія має право вказувати лише відпускну ціну власного прайс-листа, в іншому випадку компанії може загрозувати істотний штраф і дискваліфікація генерального директора від займаної посади.

В рамках ТМ ТОВ «Сільпо – ФУД» потрібно провести чітке розподілення товарного асортименту для більшої ідентифікація та викликання асоціації товару – марки.

Потрібно чітке виділення продукції у ТМ, тому першим що потрібно це створення нової ТМ та переведення непродуктованих товарів з інших ТМ до неї.

Назва для нової ТМ повинна відображати товарний асортимент оскільки ми виділили непродовольчі товари, « Домівка Сільпо» , «Домашні дрібниці», для яких треба сформувавши слоган « Від Сільпо для вашої домівки», « Ваш комфорт наша ціль»

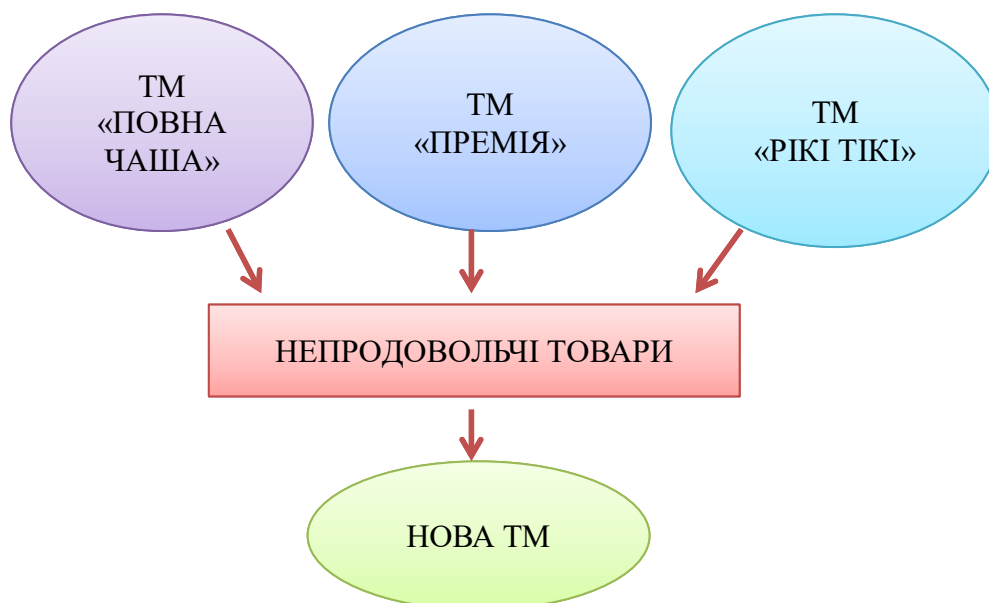


Рисунок 3.3 – Торгові марки які підлягають реструктуризації

Назва для нової ТМ повинна відображати товарний асортимент оскільки ми виділили непродовольчі товари, « Домівка Сільпо» , «Домашні дрібниці», для яких треба сформувавши слоган « Від Сільпо для вашої домівки», « Ваш комфорт наша ціль»

Таблиця 3.1 – Товари для виділення до нової ТМ непродовольчих товарів

Назва ТМ	Товари для виділення до нової ТМ непродовольчих товарів
«Повна Чаша»	Серветки, засоби для миття посуду, однораз.посуд, губки для миття підлоги, мило, їжа для тварин
«Премія»	Засоби для миття вікон, крем для взуття, клей універсальний, рідкий порошок для білизни, сміттєві пакети різного літражу, серветки різного використання. плівка, фольга, і.т.п
«Рікі Тікі»	Рідке мило дитяче, шампунь для дітей, серветки

Наступна рекомендація є лаконічним продовженням першої, оскільки портфель товарів в ТМ повинен буди сформован краще у рамках функціонуючих ТМ.

Формування товарного асортименту в рамках ТМ:

ТМ «Premiya Select» преміальні товари та товари високої цінової категорії, тому потрібно перебрати товари з усіх торгових марок.

ТМ «Повна Чаша» портфель товарів повинен бути зрозумілим для споживача, тому для полегшення асоціативності с ТМ потрібно залишити товари молочного виробництва, та рибних виробів, м'ясо – ковбасних виробів, виключити всі товари не продовольчого характеру до нової ТМ, солодощі перенести до ТМ «Рікі Тікі» крупи, спеції перенести до ТМ «Премія».

ТМ «Премія» залиши крупи, олії, солодощі перенести до ТМ «Рікі Тікі», товари молочного виробництва, та рибних і м'ясо – ковбасних виробів перенести до ТМ «Повна Чаша», виключити всі товари не продовольчого характеру до нової ТМ.

ТМ «Рікі Тікі» залишити солодощі, перенести непродовольчі товари до нової ТМ.

Таким чином ми можемо зробити висновок що данні рішення про формування зваженої цінової політики серед груп товарів, переміщення товарів серед торгових марок ТОВ «Сільпо Фуд» оптимізує портфель торгових марок, та дозволить споживачам чітко орієнтуватися серед них, чітке розуміння цін на товари та асортименту, що в свою чергу підвищить лояльність то власного виробництва «Сільпо» та її товарів.

Данні рішення є найбільш актуальними на сьогоднішній день оскільки прямі конкуренти «Сільпо» лише намагаються це роботи але не мають такого розширеного асортименту, та різно направленну цінову політику під різні прошарки населення, не мають великих точок збуту продукції як мережа «Сільпо». Також важливим момент є активне залучення маркетингових інструментів для формування збуту продукції, яка у «Сільпо» є найвищою серед її конкурентів тому її треба допонити запропонованими заходами.

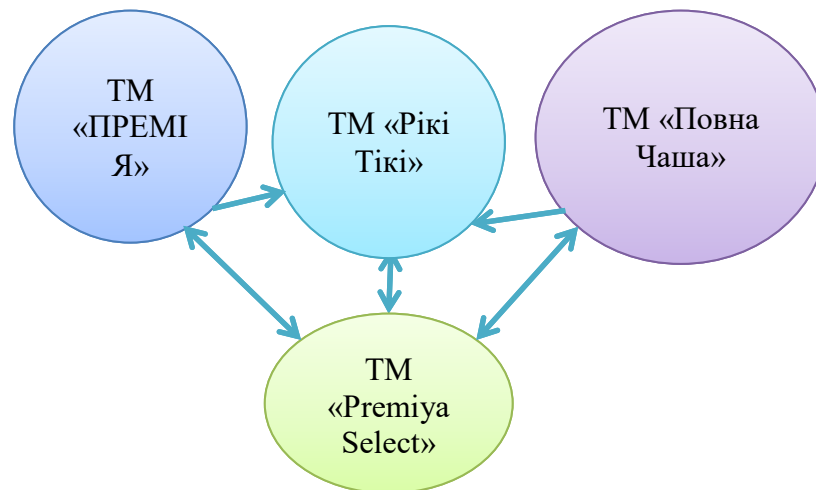


Рисунок.3.4 – Формування товарного асортименту ТМ ТОВ «СІЛЬПО – ФУД»

Ці методи дозволять вирішити лише частину проблем у становищі ТОВ «Сільпо –ФУД» у напрямку ефективного формування портфелю брендів, тогових марок, та підвищення їх ефективності, оскільки український ринок роздрібної торгівлі має свою специфічність, ТОВ «Сільпо – ФУД» потрібно детальніше розглядати цей аспект, та приймаючи якісь ріння брати до базису цю інформацію.

3.3 Оцінка ефективності запропонованої заходів щодо формування ефективного портфелю бренду та торгових марок ТОВ «Сільпо – ФУД».

У сучасних швидко змінюючихся умовах ринку підприємству потрібно постійно корегувати свої цілі, тактичні та стратегічні задачі, та прибїгати до всіх методів оцінки запропонованих нововведень, оцінка ефективності обраних заходів є ключовою складовою для орієнтації та розвитку підприємства. Оцінка ново введень є завершальний етапом стратегічного планування та продовжується на всіх етапах реалізації нововведень.

Оцінка запропонованих заходів для конкретних стратегічних задач та визначення їх придатності, здійсненності, прийнятності та послідовності

відносно підприємства; порівняння результатів реалізації стратегії з рівнем досягнення цілей.

Ефективність системи оцінювання запропонованих заходів залежить від трьох основних показників таких як:

- Інформованість, наявність актуальної інформації, якісна система збору інформації та її аналізу,
- Критерії оцінки. Які повинні відповідати таким термінам як, послідовність, узгодженість, здійсненність, перевага, прийнятність
- Прийняття рішень за результатами оцінки. Оцінка повинна забезпечувати раціональність вибору запропонованих заходів та сприяти визначенню їх дієвості.

Важливість оцінки запроваджуваних заходів висока та має підлягати експертній оцінці, оскільки запропоновані заходи оцінювати саме таким методом оцінки.

Центральним критерієм відбору експертів виступає їх компетентність. Для її визначення застосовують методи самооцінки експертів і колективної оцінки авторитетності експертів. В якості експертів, виступили, маркетолог фрілансер з високою оцінкою виконаних робіт, економіст ІТ – компанії, менеджер, фахівець з формування товарного продовольчого асортименту ЧП, ринковий аналітик.

Список Експертів:

- Ковалевський.М.Г. – маркетолог фрілансер;
- Барботько. І.К економіст ІТ – компанії;
- Юльченко. Ю.В – менеджер;
- Орос М.Д – фахівець з формування товарно – продовольчого асортименту;
- Васильченко К.С – ринковий аналітик.

Найбільш проста і зручна форма самооцінки – сукупний індекс, розрахований на підставі оцінки експертами своїх знань, досвіду і здібностей по рангової шкалою з позиціями «високий», «середній», «низький». Першою позиції приписується числове значення 1, другий – 0,5, третій – 0.

В такому випадку сукупний індекс – коефіцієнт рівня компетентності експерта обчислюється за формулою:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3} \quad (3.1)$$

де k_1 – числове значення самооцінки експертом рівня своїх теоретичних знань;

k_2 – числове значення самооцінки практичного досвіду;

k_3 – числове значення самооцінки спроможності до прогнозу.

Коефіцієнт рівня компетентності може змінюватися від 1 (повна компетентність, тобто оціночні значення коефіцієнтів $k_1 = k_2 = k_3 = 1$) до 0 (повна некомпетентність: $k_1 = k_2 = k_3 = 0$).

Зазвичай в групу експертів прийнято включати тих, у кого індекс компетентності не менше середнього (3) і вище (до 4).

Отримати первинні числові значення самооцінки (k_1, k_2, k_3) для розрахунку індексу компетентності експертів можна за допомогою питання табличній формі.

Спочатку треба провести оцінку самих експертів оскільки їх кваліфікація та розуміння наших заходів вплине на результат їх оцінки

Таблиця 3.2 – Рівень оцінки експертів

№ Експерт	Розуміння предмету	Рівень кваліфікації	Зовнішня оцінка експертів
1 маркетолог фрилансер	5	4	5
2 економіст ІТ – компанії	3	5	5
3 менеджер	3	4	4
4 фахівець з формування товарно – продовольчого асортименту	4	5	4
5 ринковий аналітик	5	5	5

Робимо висновок загальна оцінка експертів 4.6 що говорить про їх високу кваліфікацію що дозволить зробити оцінку ефективності запропонованих заходів достовірною.

Далі ми проведемо оцінки запропонованих заходів що до вдосконалення ТОВ «СІЛЬПО – ФУД».

Таблиця 3.3 – Оцінка запропонованого заходу що до корегування цін за шкалою ефективності.

Показник	До застосування	Після застосування
Якість заходу	5	9
Інноваційність	4	7
Ефективність	7	9
Складність виконання	5	2
Доцільність запровадження	9	8
Ефективність використання ресурсів	6	9
Загалом	36	44

Експерти прогнозують підвищення ефективності на 16%

Таким чином, ми розуміємо що корегування цінової політики є доцільни в рамках покращення ефективності портфелю брендів та торгових марок.

Далі ми проводимо оцінку запровадження нової торгової марки в яку увійдуть усі непродуктивні товари з інших торгових марок.

Таблиця 3.4 Оцінка запропонованого заходу що до новведення окремої торгової марки для непродуктивних товарів.

Показник	До застосування	Після застосування
Якість заходу	5	9
Інноваційність	4	7
Ефективність	7	9
Складність виконання	6	5
Доцільність запровадження	9	8
Ефективність використання ресурсів	4	9
Загалом	31	47

Експерти прогнозують підвищення ефективності на 27%

Таким чином, мі розуміємо що введення нової торгової марки для непродовольчих товарів є доцільним в рамках покращення ефективності портфелю брендів та торгових марок.

Далі ми проводимо оцінку корегування товарного асортименту в рамках функціонуючих торгових марок для їх оптимізації та ефективності

Таблиця 3.5 Оцінка ефективності запровадження заходу що до корекції асортименту функціонуючих торгових марок.

Показник	До застосування	Після застосування
Якість заходу	5	9
Інноваційність	4	7
Ефективність	7	9
Складність виконання	6	5
Доцільність запровадження	9	8
Ефективність використання ресурсів	4	9
Загалом	31	47

Експерти прогнозують підвищення ефективності на 34%

Впровадження що до корегування товарного асортименту є доцільним.

Можно зробити висновок всі заходи є доцільними для ТОВ «Сільпо – ФУД». Ці заходи є найбільш актуальними та ефективними на сьогоднішній день. ТОВ «Сільпо – ФУД» посягає не перше місце у списку фуд ритейлерів України, для того щоб бути більш конкурентно спроможною мережею та скорочувати дистанцію між своїми основними конкурентами на ринку. Оскільки структура мережі відрізняється від інших її, розмір точок збуту продукції, кількість магазинів загалом та у регіонах, власний широкий асортимент товарів.

Ці аспекти потребують уваги та прийняття стратегічних заходів що до формування портфелю брендів, корекція товарного асортименту, корегування торгових марок та зупинення канібалізму брендів тому що це є актуальною проблемою серед брендів «Сільпо».

Висновки до розділу 3.

У 3 розділі були розібрані особливості розробки цінової стратегії для широкого продуктового портфелю ТОВ « Сільпо – ФУД». В рамках проведеного аналізу ми постаралися систематизувати найбільш загальні стратегічні підходи що оперують на ринку роздрібною торгівлі і грають в декількох цільових сегментах. Рівень цін широкого асортименту продукції і надалі використовувати стандартні інструменти цінового позиціонування.

Розібрано ефект перехресної еластичності щоб згодом правильно приймати рішення, як в області цінового позиціонування так і в області ціноутворення. Розглянут ефект «канібалізації» брендів в області сегментування і диференціювання товарів. Розробка програм зі стимулювання збуту, інвестиції в побудову довгострокових взаємин з партнерами. Були розглянуті найбільш поширені способи прямого і непрямого впливу на ціну в каналах збуту з метою досягнення цільового цінового позиціонування та імплементації цінової стратегії.

Розіbrane формування асортименту з урахування потреб більшості населення, чітке розподілення асортименту товарів між торговими марками для чіткого формування розуміння напрямку кожної торгової марки. Формування зваженої цінової політики що ґрунтується на рівні доходів населення та чіткого розуміння на який сегмент споживачів націлена продукція.

Розроблення модифікація продукту з урахуванням нових споживчих переваг, зміною способів розповсюдження та динамічне використання маркетингових інструментів для збільшення конкурентоспроможності на ринку ФУД – ритейлерів. Розроблено ряд рекомендацій для модернізації формування портфелю брендів, торгових марок у рамках ТОВ «СІЛЬПО – ФУД». Введення нової торгової марки, формування оптимізованою цінової політики, оптимізації товарного портфелю у рамках торгових марок. Далі проведена експертна оцінка запропонованих заходів що показала високу доцільність серед експертів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуті теоретично – методологічні засади щодо формування портфелю брендів, методики їх оцінки та ефективності. Розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності формування портфелю брендів, торгових марок, товарного асортименту ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до такого:

1. Проаналізовано теоретичний апарат, що описує бренд, та його формування у рамках підприємства. Встановлена характеристика поняття бренду та його формування, яка має багато різних підходів та описувань як маркетингового інструменту на підприємстві. Торгова марка по наповнюваності елементів може бути більше товарного знаку. Наприклад, найкращі торгові марки нерідко несуть в собі гарантію якості. Розуміння сукупності процесів організації, планування і контролю для постановки цілей компанії або для певного бренду щоб досягати максимальної ефективності діяльності підприємства. Розглянуті підходи та стратегії до формування портфелю брендів та їх сутність, розібрані переваги та недоліки моделей. Розібрані методи, та підходи до оцінювання ефективності формування пакету брендів, та їх недоліки. Визначення ефективності брендингу підприємства у сучасних положеннях ринку.

2. Розглягнуто мережу супермаркетів «Сільпо», історія її створення та основних показників, її асортимент, у якому представлені внутрішні торгові марки, «Премія», «Повна чаша», «Premiya Select», «Рікі Тікі» які є власними торговими марками мережі. Проаналізовано просування продукції на ринок яке відбувається за допомогою рекламування товарів в різних засобах масової інформації. Проведений SWOT– аналіз ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» показуючи нам сильні та слабкі сторони мережі. Описані принципи управління портфелем брендів у рамках мережі «СІЛЬПО» , динаміки розвитку ринку продуктової продукції., та застосування портфельних концепцій управління брендом в сучасних умовах. Опис власних торгових

марок, їх історія створення, напрямки діяльності. Розглянуті напрямки управління брендами, та проведено опитування серед споживачів, за якими були отримані результати діяльності та лояльності споживачів до мережі. Проведення аналізу основних конкурентів ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» та подальша сегментація ринку. Вивчення та аналіз комунікативних функцій мережі «СІЛЬПО» за споживачами, їх ефективність, особливості, проведено демографічний аналіз основних груп споживачів мережі, та їх оцінка діяльності мережі. На отриманих даних ми проаналізували і з'ясували основні цінності майбутніх брендів, та засновуючись на цьому зробили аналіз діючих брендів. Наступним етапом виступили стратегічні рішення у рамках портфелю брендів, що пояснюють перспективи розвитку мережі її потенціал, ключові показники, тактичні та стратегічні дії, та відсоток охоплення ринку на сьогодні, та ролі торгових марок.

3. Особливості розробки цінової стратегії для широкого продуктового портфелю ТОВ «Сільпо – ФУД», аналіз додаткових ефектів. Розробка програм зі стимулювання збуту за типом акцій, ліквідація або заміна товарного асортименту слабих торгових марок, більш активне та динамічне використання маркетингових інструментів, зміна способів розповсюдження. Запровадження та експертна оцінка удосконалень щодо збільшення ефективності позиціонування та використання товарного асортименту торгових марок, формування портфелю брендів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Carlotti S., Coi M. E. Strike Up the Brands: Top Performing Portfolios Require a Well– Orchestrated Management Approach // McKinsey's Marketing & Sales Practice. NY: McKinsey & Company. 2003.
2. Аакер Д., Йохімштайлер Е. Указ. соч. С. 161 – 163.
3. Аакер Д., Йохімштайлер Е. Указ. соч. С. 163–169.
4. Making Brand Portfolios Work / SJ Carlotti, ME Coe, J. Perrey // McKinsey Quarterly. 2004. November. URL: www.mckinsey.com/insights/inmarketing_sales/making_brand_portfolioswork.
5. How to Slim Down a Brand Portfolio / N. Bahadur. E. Landry, S. Trappo // *Strategy Business*. 2006. № 44. URL: strateg.v-business.com/article/06315
6. Carlotti S., Coe ME Op. cit.
7. Achieving the Ideal Brand Portfolio / S. Hill, R. Ettenson, D. Tyson // MIT Sloan Management Review. 2005. Winter.
8. Achieving the Ideal Brand Portfolio.
9. Achieving the Ideal Brand Portfolio / S. Hill, R. Ettenson, D. Tyson // MIT Sloan Management Review. 2005. Winter.
10. Кумар П. Маркетинг як стратегія. М. : претесту, 2008. С. 234–235.
11. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна. // Донецьк : ДонДУЕТ. – 2006. – С. 230.
12. Велещук С. С. Бренд–менеджмент в стратегічному розвитку підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Велещук С. С. – Київ, 2008. – 20 с.
13. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – (Пер. с англ. под. ред. Ю.Н. Каптуревского) – Петербург, 2001. – 480 с.

14. Ларка Н. І. Формирование модели бренд – капитала промышленного предприятия / В. В. Воликов, Н. І. Ларка // *Вісник НТУ «ХПІ»*. – Х. : НТУ «ХПІ», 2010. – № 58. – С. 3–7.
15. Фатхудинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2–е изд., испр. и доп. – М.: Изд–во Эксмо, 2005. – 544 с.
16. Хамініч С.Ю. Особливості створення конкурентоспроможного бренду // *Схід*.– №5 – 2008 р. – 110 с.
17. Balabanova, L. V. and Bryndina, O. A. (2006), *Marketynhova tovarna polityka v systemi menedzhmentu pidpryiemstv* [Marketing commodity policy management system of enterprises], DonDUET, Donetsk, Ukraine, p. 230.
18. Veleshchuk, S. S. (2008), «Brand Management in the strategic development of the company», Ph.D. Thesis, 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy», Kyiv, Ukraine, p. 20.
19. Dojl', P. (2001), *Marketing, orientirovannyj na stoimost'* [Marketing focused on cost], Peterburg, Russia, p. 480.
20. Larka, N. I. and Volikov, V. (2010), «Formation model brand – capital of industrial enterprise», *Visnik NTU «HPI»*, vol. 58, pp. 3–7.
21. Fathudinov, R.A. (2005), *Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii* [Management of competitiveness of the organization], 2nd ed., Izd–vo Jeksmo, Moscow, Russia, p.544.
22. Khaminich, S.Yu. (2008), «Features creating a competitive brand», *Skhid*, vol. 5, p.110.
23. Апопій В.В., Міщук І. П., Ребицький В. М., Рудницький С. І., Хом'як Ю. М. Організація торгівлі: Підручник; 3–те вид./ за редакцією Апопія В. В. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 632 с.
24. Атмосфера торгового залу: як вплинути на збільшення об'єму продажів. Електронний ресурс: [http://toplutsk.com/articles–article_529.html]
25. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 392 с.

26. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга. – Ростов н/Д.: Экспертное бюро; М.: Гардарина, 2011. – 120 с.
27. Економіка торгівлі: Підручник. – 2-ге вид., випр. і доп. Затверджено МОН / Марцин В.С. – К., 2008. – 603 с.
28. Зачем нужны P.O.S. материалы? Електронний ресурс: [<http://www.biztimes.ru/index.php?artid=337>]
29. Земляков І.С. Основы маркетингу: Навч. посібник/ І.С.Земляков, І.Б.Рижий, В.І.Савич. – К: Центр навчальної літератури, 2004. – 352с.
30. Жидецький В.Ц. Основы охорони праці / Жидецький В.Ц. Основы охорони праці. Підручник. – Львів: Афіша, 2005. – 319 с.
31. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг: Підручник / Апопій В.В., Бабенко С.Г., Гончарук Я.А. та ін.; За ред. Апопія В.В., Гончарука Я.А. – Львів: ЛКА, 2011. – 450 с.
32. Основні правила торгівлі продовольчими та непродовольчими товарами/ Збірник нормативних документів з питань торгівлі. – Київ: Атіка, 2008. – 512 с.
33. Правила роздрібної торгівлі непродовольчими товарами, від 19.04.2007р
34. Правила роздрібної торгівлі продовольчими товарами, від 11.07.2003р.
35. Торговельна справа: економіка і організація: Підручник / Під заг. ред. проф. Л. А. Брагіна і проф. Т. П. Данько. –М.:ИНФРА–М, 2007.
36. Щур Д.Л., Труханович Л.В. Основы роздрібної торгівлі. Роздрібна торгівля. – 3-е. видав., перероб. та доп. – М.: Видавництво «Діло і Сервіс», 2007. – 800с.
37. <http://silpo.ua> Офіційний сайт «Сільпо» (12.08.2019).
38. <http://smida.gov.ua/db/participant/33870708> Офіційний сайт «SMIDA» (20.08.2019).
39. Аверюшкіна Т., ПоповЕ. Концептуальність інструментарія брендингу // *Маркетинг.*–2001.–№2.–С. lib 121.

40. Гусева О. Брэндинг: Учебник // www.marketing.spb.ru (20.08.2019)
41. Дымшиц М. Бренд – это не только торговая марка, но и ... // *YES*. – 1998. – №3.
42. Заикин А. Как создать сильный бренд // *Маркетинг*. – 2001. – №3. – С.49–63.
43. Котлер Ф. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. – СПб. Литер, 1999. – 736с.
44. Краснова В. Вложение в имена // *Эксперт*. – 2001. – №1–2. – с.22–26.
45. Создание сильных брендов: пер. с англ., 2–е издание. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2008.
46. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд–лидерство: новая концепция брендинга. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003.
47. Годин А.М. Брендинг: Учебное пособие. – 2–е изд., перераб. и доп./ А. М. Годин. – М.: «Дашков и К», 2006. (гриф)
48. Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии. 2–е изд. – СПб, 2004.
49. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. – СПб.: Питер, 2002.
50. вузов / Е.А. Рудая. – М.: Аспект–пресс, 2006. – 256 с.
51. Темпорал П. Эффективный бренд–менеджмент: пер. с англ. – СПб: Нева, 2004.
52. Чернатони Л., Макдональд М. Брендинг. Как создать мощный бренд. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2006.
53. Шеррингтон М. Незримые ценности бренда. – М.: Вершина, 2006.
54. Aaker D.A., Joachimsthaler E., *Brand Leadership*, 2000, The Free Press, USA.
55. Best Global Brands // *Business Week*. – 2006. – August 7.
56. David F. D’Alessandro. *Brand Warfare: 10 Rules for Building the Killer Brand*. McGraw–Hill book, 2001, USA.

57. Jack Traut, Steve Rivkin «Differentiate or Die: Survival in Our Era of Killer Competition», 2008.
58. James R. Gregory «Leveraging the Corporate Brand» McGraw–Hill, 1997, USA
59. Keller, Kevin Lane: Strategic Brand Management, 3rd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice–Hall 2008.
60. Keller, K. L. Strategic Brand Management / K. L. Keller. – New Jersey, 2003.
61. Laforet S., Saunders J.A. Managing Brand Portfolios: How Strategies Have Changed // Journal of Advertising Research. – 2005.
62. Laforet S., Saunders J.A. Managing Brand Portfolios: How the Leaders Do It // Journal of Advertising Research. – 2005.
63. Laforet S., Saunders J.A. Managing Brand Portfolios: Why the Leaders Do What They Do // Journal of Advertising Research. – 1999.
64. Olins W. The New Guide to Identity. – Aldershot: Gower, 1995.
65. Аакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд–лидерство: новая концепция брендинга / Пер. с англ. – М.: Издательский дом Гребенникова. – 2003.
66. Аакер Д. Создание сильных брендов. – М.: «Издательский дом Гребенникова», 2003. – 440 с.
67. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление: Пер.с англ.. – 6–е междунар.изд.. – СПб.: ПИТЕР. – 2002. – 544 с.
68. Аакер Д.А. Стратегия управления портфелем брендов/Д. А. Аакер. – 2008, Эксмо – 320 стр
69. Ванэкен Б. Бренд–помощь / Перев. с англ. И. Рисковой под ред. В. Домнина. – СПб.: Питер, 2005. – 336 с.
70. Генри Чармэссон «ТОРГОВАЯ МАРКА. Как создать имя, которое принесет миллионы» – Питер, 2011.
71. Гусева О. Концепция брендинга // Рекламные идеи – YES! – 1998
72. Джек Траут, Эл Райс «Позиционирование. Битва за умы», 2007.

73. Дроздова, С.Н. Маркетинг на промышленном предприятии/ С.Н. Дроздова. – Бобруйск, 2013.– 110 с.
74. Дымшиц М. Н. Потребительская лояльность. С. П., 2007.
75. Захарычев, Л. С. Модель управления брендами предприятий–производителей / Л. С. Захарычев // *Маркетинг на Украине и за рубежом.* – 2004. – № 5.
76. Капферер Ж.–Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности / Пер. с англ. – М.: Вершина. – 2007.
77. Капферер Ж.–Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брэндинга Пер. с фр. Н.С.Добробабенко, А.В.Полунина. – М.: ИНФРА–М. – 2002. – 210 с.
78. Келлер К.Л. Стратегический брэнд–менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом: Пер. с англ. К.Л. Келлер. – 2–е изд. – М. и др.: ИД Вильямс. – 2005. – 697 с.
79. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт–Петербург, Питер . – 2010. – 814с.
80. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – СПб.: Нева: ОЛМА–Пресс. – 2003. – 219 с.
81. Кузьмина О.Г. Бренд–менеджмент. Учебное пособие. РИОР, Инфра–М, Высшее образование. 2017 – 176 с.
82. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы Менеджмента (Management) = Management / пер. Л. И. Евенко. – М.: Дело, 1997. – 704 с. – (Зарубежный экономический учебник).
83. Макашев, М. О. Бренд : учебное пособие для вузов / М. О. Макашев. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2004. – 207 с.
84. Мурашкин Н.В. Менеджмент предприятия: учебник для вузов/ под ред. д.э.н., проф. Н.В. Мурашкина, д.т.н., проф. Э.М. Гусейнова/ Мурашкин Н.В., Гусейнов Э.М. , Гусейнова Н.Э., Мурашкин А.Н., Тюкина О.Н. СПб.: СПбГЛТА им. С.М. Кирова, 2010, 432 с.
85. Райс Э., Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость /Пер. с англ. – СПб: Питер. – 2001.

86. Рожков И. Я. От брендинга к бренд–билдингу / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. – М. : Гелла–принт, 2004. – 255 с.
87. Рудая Е. А. Основы бренд–менеджмента : учеб. пособие для студентов вузов / Е. А. Рудая. – М.: Аспект–пресс, 2006. – 256 с.
88. Старов С.А. Управление брендами: учебник/ С.А. Старов; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 3–е изд. – СПб.: Изд–во «Высшая школа менеджмента», 2015. – 500 с.
89. Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский. Маркетинг: Учебное пособие. Таганрог: Изд–во ТРТУ, 1999.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Анкета проведення опитування фокус групи

Форма анкети для опитування споживачів товарів та послуг ТОВ «СІЛЬПО». Оцінка наскільки підприємство орієнтоване на споживача, наскільки висока лояльність до мережі серед споживачів. Вона підкаже, що потрібно зробити, щоб поліпшити ефективність бізнесу.

Засновуйте відповіді на власній оцінці ефективності підприємства в цілому.

Відповіді, які оцінюються в балах від 0 до 2-х. Максимальна кількість балів по кожному питанню дорівнює 2. Кількість балів по кожному питанню анкети визначається в такий спосіб: варіант відповіді А – 0 балів, Б – 1 бал, В – 2 бали.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання 1. Оцінка рівня довіри до мережі «СІЛЬПО»
відповіді:

А. Високий

Б. Середній

В. Низький

Питання 2. Оцінка якості товарів власних торгових марок мережі «СІЛЬПО»

відповіді:

А. Високий

Б. Середній

В. Низький

Питання 3. Оцінка сформованої ціни на товари
відповіді:

А. Задовільна

Б. Низька

В. Висока

Питання 4. Якість зворотного зв'язку зі споживачами

відповіді:

А. Висока

Б. Середня

В. Низька

Питання 5. Чи потребує портфель торгових марок введення нової марки для усіх непродовольчих товарів

відповіді:

А. Так

Б. Невизначилися

В. Ні

Питання 6 Чи потрібна для вас точне розуміння товарного асортименту у торговій марці

відповіді

А. Так

Б. Невизначилися

В. Ні

Таблиця 1 – Підсумки опитування фокус групи

№ питання	Респонденти			Кількість опитаних
	А	Б	В	
1	15	24	11	50
2	30	14	6	50
3	10	10	30	50
4	27	20	3	50
5	25	15	10	50
6	30	8	12	50
Загальна сума	274	84	144	50