

СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 659

Кузьминчук Н.В.
доктор економічних наук,
завідувач кафедри економічної кібернетики
та маркетингового менеджменту
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

Куценко Т.М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної кібернетики
та маркетингового менеджменту
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

Кролевецька Ю.В.
магістр
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДІВ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сутність і значення портфеля брендів підприємства, визначено фактори формування конкурентної стійкості підприємств. Розглянуто найбільш поширені варіанти архітектури брендів і моделі управління відносинами між брендом і товаром. Визначено основні проблеми формування портфеля брендів та шляхи їх вирішення.

Ключові слова: бренд, портфель брендів, підприємство, конкурентна стійкість підприємства, архітектура портфеля брендів.

Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Кролевецька Ю.В. ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДОВ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследованы сущность и значение портфеля брендов компании, рассмотрены факторы формирования конкурентной устойчивости предприятий. Рассмотрены наиболее распространенные варианты архитектуры брендов и модели управления отношениями между брендом и товаром. Определены основные проблемы формирования портфеля брендов и пути их решения.

Ключевые слова: бренд, портфель брендов, предприятие, конкурентная устойчивость предприятия, архитектура портфеля брендов.

Kuzminchuk N.V., Kutsenko T.M., Krolevetska Y.V. MAKING A MODERN BUSINESS PORTFOLIO OF BRANDS

This article deals with the essence and importance of a business portfolio of brands and the factors of competitive business stability. The most wide-spread types of brand architecture and managing patterns between the brand and the product are researched, the main problems of making a business portfolio of brands and their solutions are defined in it.

Keywords: brand, brand portfolio, company, competitive sustainability of the enterprise architecture portfolio of brands.

Постановка проблеми. Нині підприємства стикаються з багатьма проблемами і труднощами. Щороку на ринку з'являється величезна кількість нових товарів; більшість товарних категорій представлені кількістю брендів, що обчислюються десятками і навіть сотнями. Підприємства почали приділяти значну увагу вдалому формуванню портфеля брендів, оскільки це забезпечує їм вихід на нові сегменти та ринки, додаткових споживачів, можливість створення нових товарів або модифікації старих.

Успішне формування портфеля брендів забезпечує стійку конкурентну перевагу, призводить до більш високої рентабельності і більш високих ринкових показників та допомагає перетворити підприємство з безособової структури в престижне і впізнаване.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти формування портфеля брендів розглядали у своїх роботах такі вчені-економісти, як: Д. Аакер та Е. Йохимштайлер [1], Ж.-Н. Капфера [2], Ф. Котлер [3], М. Портер [4], В. Третяк [5], Б. Ванекен [6], П. Темпорал [7], А. Стась [8], А. Ел-

вуд [9], Б. Шміт [10] та ін. Незважаючи на значну кількість наукових праць про брендінг, питання ефективного формування портфеля брендів сучасного підприємства залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення. Так, недостатньо опрацьованими залишаються питання з позиціонування й ефективного формування портфеля брендів, управління ним та ефективності взаємодії брендів у самому портфелі.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних положень та розробці рекомендацій щодо формування портфеля брендів в умовах невизначеності та ризикованості зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перед кожним підприємством, яке прагне досягнути успіху на ринку, постає завдання ефективного формування та управління портфелем брендів, щоб розкрити потенціал кожного окремого бренду. Важливо, щоб кожен бренд уособлював важливі та цінні для людини якості.

Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом та іншими законами [11].

У законах більшості країн використовується правове визначення, запропоноване Американською асоціацією маркетингу (англ. American Marketing Association), – «ім'я, термін, знак, символ, дизайн або комбінація всього цього, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців, а також для відмінності товарів чи послуг від товарів або послуг конкурентів».

Д. Аакер у книзі «Создание сильных брендов» вважає, що сильний бренд повинен мати зрозумілу ідентичність, тобто комплекс асоціацій, які розробник стратегії бренду прагне створити або підтримати. Адже ідентичність бренду – це уявлення про те, яким підприємство прагне створити цей бренд [12, с. 60]. Тож підприємство повинно розглядати свій бренд як товар, організацію, особистість, символ, сутнісні ознаки, яких обґрунтовано на рисунку 1.

Бренд як товар (межі товару: стрижневим елементом ідентичності бренду є його товарна основа, яка може викликати бажані та найбільш ймовірні асоціації; властивості товару: властивості можуть забезпечити функціональні, а іноді й емоційні вигоди для покупців. Вони можуть створити пропозицію цінності шляхом надання чого-небудь додаткового; якість-цінність: цінність збагачує концепцію залученням цінового аспекту; асоціації з ситуаціями використання; асоціації з користувачами; зв'язок з країною або регіоном).

Бренд як організація (основний акцент зроблено на організації, адже асоціації з організацією можуть надати більше емоційних вигод та вигод від самовираження, заснованих на повазі, захопленні або симпатії; деякі аспекти бренду можуть бути описані в одному контексті як властивості товару, а в іншому

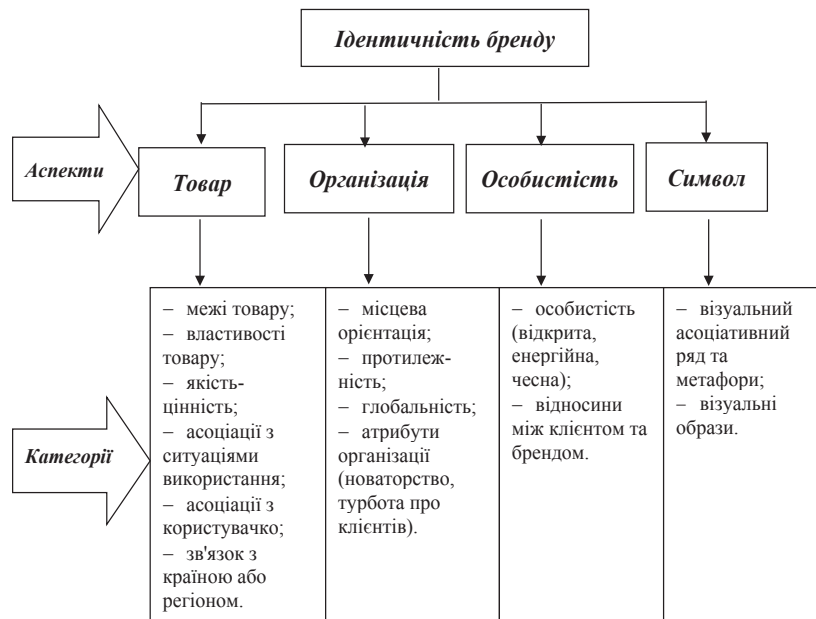


Рис. 1. Характеристика аспектів та основних категорій ідентичності бренду

– як властивості організації; властивості організації є більш постійними й міцними в конкурентному середовищі, ніж властивості товару).

Бренд як індивідуальність (персоніфікація здатна допомогти створенню більш сильного бренду: створення вигоди від реалізації потреби в самовираженні; індивідуальність бренду може бути основою його взаємовідносин з покупцем; індивідуальність здатна повідомити оточуючим про властивості товару, сприяти просуванню функціональних вигод; ставленню клієнтів до бренду).

Бренд як символ (сильний символ може забезпечити єдність і структуру ідентичності й полегшити впізнавання «з підказкою»/спонтанну згадуваність; візуальні образи; метафори або характеристики, які уособлюють функціональні, емоційні вигоди або вигоди задоволення потреби в самовираженні; яскрава спадщина і традиції).

У таблиці 1 представлено визначення поняття «портфель брендів» різними вченими-економістами. Аналіз сутності поняття «портфель брендів» показав, що його слід розуміти, враховуючи наявність конкурентних відносин економічних суб'єктів на ринку та конкурентних переваг фірми, які забезпечуються на-

Таблиця 1

Аналіз літературних джерел щодо визначення поняття «портфель брендів»

Автор, джерело	Визначення поняття «портфель брендів»
Д. Аакер [1]	Усі бренди або суббренди, приєднані до ринково-орієнтованих пропозицій продукту, враховуючи спільні бренди з іншими фірмами.
Ж.-Н. Капферер [2]	Комбінації міжнародних та локальних, слабких та сильних, нових та зрілих брендів; відповідь на особливі цілі домінування у товарній категорії, створення бар'єрів на шляху проникнення конкурентів у мережу розподілення, привертання уваги та формування лояльності споживачів.
Ф. Котлер [3]	Оцінка становища всіх «виробництв», котрі входять до складу фірми (під «виробництвом» можна розуміти товарний асортимент, бренди, відділи).
Б. Ванекен [6]	Сукупність брендів та суббрендів, котрі належать одній організації.
І. Биков [13]	Наявність у компанії декількох брендів.
О. Зозулев [14]	Сукупність усіх торгових марок та марочних ліній, котрі пропонує підприємство в рамках певної товарної категорії.
С. Старов [15]	Сукупність брендів, структурованих за певним принципом.

Портфель брендів – це поєднання брендів або суббрендів у портфелі підприємства, які структуровані за певною ознакою, орієнтовані на різні цільові групи і цінові сегменти та здатні адаптуватися під ринкову ситуацію з метою забезпечення конкурентної стійкості на ринку, привертання уваги та формування позитивного іміджу.

явністю в її портфелі сучасних, конкурентоспроможних і впізнаваних брендів. Отже, успішне формування портфеля брендів забезпечує стійку конкурентну перевагу, призводить до більш високої рентабельності і більш високих ринкових показників та допомагає перетворити підприємство з безособової структури у престижне і відоме. При цьому важливо забезпечити підприємству стійке конкурентне становище на ринку. Як зазначає автор у своїй роботі [16, с. 75], «конкурентна стійкість підприємства – здатність підприємства, порівняно з конкурентами, протистояти дестабілізуючому впливу факторів зовнішнього середовища». Зокрема виділяють зовнішні чинники й умови непрямого (економічні, соціальні, політичні, правові, науково-технічні, культурні, демографічні, природні, міжнародні чинники та умови підприємницької діяльності в країні) та прямого (банки, біржі, засоби масової інформації, суспільні організації, державні органи та ін.) впливу. Саме чинники прямого впливу є своєрідними провідниками впливу на фірму факторів непрямого впливу.

Однак О. Єфременко справедливо зауважила, що крім негативних факторів зовнішнього середовища на підприємство впливають фактори внутрішнього середовища, такі як: виробничі, маркетингові, фінансові, інноваційні, кадрові та організаційно-культурні, управлінські [17].

Основна мета розширення бренду – це забезпечення економічного росту підприємства, а мета портфеля брендів полягає в тому, щоб краще задовольняти потреби сегментованих ринків, тому будь-який перегляд такого портфеля порушує питання, які сегменти повинні бути збережені [18, с. 303].

Формування портфеля брендів дуже складний і довгий процес, оскільки в асортименті підприємства можуть бути десятки, а то й сотні марок.

Як правило, на основі материнського бренду підприємства створюють дочірні, які потім розкручують та розвивають. Та спершу слід визначити, які вигоди отримує підприємство від випуску такого бренду, яке його місце в ринковому сегменті, корпоративно-му портфелі та на ринку.

Ж.-Н. Капферер виявив шість моделей управління відносинами між брендом і товаром (або послугою) [18, с. 272]. Кожна модель визначає конкретну роль бренду, його статус, а також його відносини (номінальні та / або наочні) з товарами, визначеними цим брендом: товарний бренд (product brand); бренд товарної лінії (line brand); асортиментний бренд (range brand); зонтичний бренд (umbrella brand); вихідний бренд (source brand); підтримуючий бренд (endorsing brand).

Стратегія товарного бренду (product brand) передбачає присвоєння певного імені одному, і тільки одному товару (чи товарній лінії), а також одне-єдине позиціонування. При використанні такої стратегії кожен новий товар отримує власне ім'я бренду, яке належить тільки йому.

Стратегія товарної лінії (line brand) передбачає розширення асортименту успішного бренду, але при збереженні дуже близькою зв'язку з початковим товаром.

Асортиментний бренд (range brand) – означає випуск схожих за функціями товарів під однією назвою.

Коли підприємство випускає декілька різних груп товарів на окремі ринки під однією назвою, то воно застосовує стратегію зонтичного бренду (umbrella brand).

Стратегія вихідного бренду (source brand) ідентична стратегії зонтичного, але є одна суттєва різниця – кожен товар має марочне ім'я.

Підтримуючий бренд (endorsing brand) передає своє схвалення широкому різноманіттю товарів, які згруповані в рамках товарних брендів, брендів товарної лінії або асортиментних брендів. Підтримуючий бренд надає наукові та технічні гарантії, завдяки чому товарні бренди можуть приділяти більше уваги розкриттю інших аспектів своєї індивідуальності.

Архітектура брендів – це система організації та управління торговими марками компанії, з якої вона вийшла на ринок. Архітектура відображає маркетингову стратегію компанії [19, с. 25]. Архітектура брендів організовує і структурує портфель компанії шляхом визначення ролі кожного бренду, системи відносин між брендами в рамках портфеля однієї компанії і між різними моделями «продукт-ринку» [8, с. 15]. На практиці для характеристики портфеля брендів найчастіше застосовують варіанти архітектури марок (брендів), запропоновані видатним американським експертом Девідом Аакером, такі як: House of Brands (будинок брендів) і Branded House (будинок-бренд, або брендований будинок).

Класичним рішенням в рамках стратегії Branded House є випуск всієї продукції підприємства під одним корпоративним брендом, а House of Brands навпаки, використовує групу автономних брендів (мультибрендинг), які існують незалежно й орієнтовані на збільшення ринкової частки та максимізацію прибутку.

Дві основні моделі House of Brands і Branded House відрізняються взаємозв'язком брендів всередині портфеля: вони можуть бути незалежними, а можуть виходити під єдиним корпоративним брендом.

Якщо компанія прагне до охоплення різних цільових аудиторій, різних цінових сегментів, має можливість виробляти незв'язані між собою товари, то їй більше підійде вибір стратегії House of Brands, яка складається з окремих незалежних брендів. З іншого боку, підприємство, що вже має сильний корпоративний бренд і бажає перенести його силу на інші товари, може віддати перевагу стратегію Branded House.

Використовуючи ту чи іншу стратегію, підприємство може зіткнутися з такими труднощами, як: «канібалізм» брендів, погіршення репутації бренду, втрата брендом своїх позицій.

Це ще не всі можливі проблеми, з якими може зіткнутися підприємство, а лише найпоширеніші. Усі ці труднощі тягнуть за собою фінансові втрати.

«Канібалізм» брендів є основною проблемою будь-якого портфеля брендів. Суть процесу полягає в тому, що новий бренд переманює споживачів старого бренду того ж підприємства, а не конкуруючих (перерозподіл споживачів). Це призводить до ослаблення позицій одного з брендів. Для того, щоб уникнути подібної ситуації, перед випуском нового бренду, потрібно детально вивчити можливих споживачів та обрати таку цільову аудиторію, на яку ще не була спрямована діяльність підприємства.

Можливе також погіршення репутації бренду внаслідок виводу на ринок бренду, який не відповідає стратегічним цілям та місії підприємства. Наприклад, підприємство, яке займалося випуском безалкогольних напоїв, включає до свого асортименту алкогольні напої. Це може призвести до втрати частки споживачів.

«Канібалізм» брендів, погіршення репутації можуть призвести до втрати брендом своїх позицій, частки на ринку, що знизить доходи підприємства.

Для того, щоб уникнути подібних ситуацій, потрібно проводити аналіз брендів, які знаходяться у порт-

фелі підприємства, і їх цільових сегментів на основі маркетингових досліджень, адже саме споживачі вирішують успіх продукту (який повинен мати конкурентні переваги перед іншими аналогічними продуктами). Необхідно постійно шукати інноваційні стратегії та рішення, які дозволять досягти конкурентної переваги та зростання вартості портфеля брендів.

Висновки з проведеного дослідження. Понятійний апарат дослідження, який базується на системно-логічному визначенні сутності поняття «портфель брендів» дозволив сформулювати якісний науково-обґрунтований інструментарій, який дозволяє обрати ресурсне та аналітичне забезпечення процесу формування портфеля брендів. Під «портфелем брендів підприємства» слід розуміти поєднання брендів або суббрендів в портфелі підприємства, які структуровані за певною ознакою, орієнтовані на різні цільові групи і цінні сегменти та здатні адаптуватися до ринкової ситуації з метою забезпечення конкурентної стійкості на ринку, привернення уваги та формування позитивного іміджу.

У сучасних економічних умовах необхідно приділяти значну увагу питанням ефективного формування портфеля брендів, що дозволить зберегти свої позиції у конкурентній боротьбі у перспективі. На практиці для описання портфеля брендів найчастіше використовують варіанти архітектур марок, запропоновані видатним американським експертом Д. Аакером, такі як: House of Brands (будинок брендів) і Branded House (будинок-бренд, або брендований будинок). Подальшими дослідження у цьому напрямку є розробка науково-методичних підходів щодо ефективного формування та управління портфелем брендів підприємства в умовах мінливості та змінності зовнішнього середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аакер Д. Бренд – лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. – М. : Издательский дом «Гребенников», 2003. – 380 с.
2. Капферер Ж.-Н. Торговые марки: испытание практикой / Ж.-Н. Капферер. – М. : Издательский дом «Инфра-М», 2002. – 210 с.
3. Котлер Ф. Персональный брендинг: технологии достижения личной популярности / Ф. Котлер. – М. : Издательский дом «Гребенников», 2008. – 397 с.
4. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
5. Третьяк В. Формування архітектури бренду [Електронний ресурс] / В. Третьяк. – Режим доступу: www.marketing.com.ru.
6. Ванзкен Б. Бренд-помощь: простое руководство, которое поможет решить проблемы брендинга / Б. Ванзкен. – СПб. : Питер, 2005. – 336 с.
7. Темпорал П. Эффективный бренд-менеджмент / П. Темпорал. – СПб. : Издательский дом «Нева», 2003. – 320 с.
8. Стась А. Архитектура брендов компании / А. Стась // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2000. – № 12. – С. 14–16.
9. Эллвуд Я. 100 приемов эффективного Брендинга / Я. Эллвуд. – СПб. : Питер, 2002. – 367 с.
10. Шмит Б. Эстетика маркетинга: стратегия менеджмента, создания бренда и имиджа компании / Б. Шмит, А. Симонсон. – М. : АСТ, 2005. – 395 с.
11. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rada.gov.ua/>.
12. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. – М. : Издательский дом «Гребенников», 2003. – 340 с.
13. Быков И. Технологии брендинга / И. Быков. – СПб. : Факультет журналистики СПбГУ, 2009. – 70 с.
14. Зозульов О. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика / О. Зозульов, І. Нестерова // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 5(39). – С. 44–49.
15. Старов С. Управление брендами / А. Старов. – СПб. : Высшая школа менеджмента. – 2010. – 500 с.
16. Тридід О. Комплексна оцінка конкурентного статусу підприємства / О. Тридід // Економіка розвитку. – 2002. – №2(22). – С. 75–76.
17. Єфременко О. Конкурентостійкість підприємства: поняття та види [Електронний ресурс] / О. В. Єфременко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2010. – Ч. 2, № 2. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VISUNU/2010_2_2/Efremenko.pdf.
18. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда / Ж.-Н. Капферер. – М. : Вершина, 2007. – 448 с.
19. Корзун А. Архитектура брендов как стратегический подход к формированию стоимости портфеля брендов компании / А. Корзун // Бренд-менеджмент. – 2006. – № 3. – С. 24–35.