

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 1, 2021 | 28.01.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.1.17](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.17)

УДК 33.338

А. О. Касич,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0001-7019-1541*

І. В. Рафальська,

*магістрант кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0003-1557-0340*

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ БРЕНДУ В ПРАКТИКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПІДХОДИ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

A. Kasych

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Management and Public Administration,
Kyiv National University of Technology and Design*

I. Rafalska

*Master's student of the Department of Management and Public Administration,
Kyiv National University of Technology and Design*

IMPLEMENTATION OF THE BRAND CONCEPT IN THE PRACTICE OF CORPORATE GOVERNANCE: APPROACHES AND FOREIGN EXPERIENCE

У статті досліджено сутнісні характеристики поняття «бренд», з акцентами на особливостях бренду товару та бренду корпорації. Розуміння бренду корпорації на основі комплексного підходу дозволяє встановити найбільш значимі елементи, які інтегративна взаємодія яких формує вартісні характеристики та ринкову цінність.

Також у статті розглянуто основні стратегії управління брендом та їх вплив на розвиток підприємства. Розглянуто роль бренду у стратегії розвитку великих мультибрендових авто концернів. Зазначено, що у сучасних економічних, політичних та соціальних умовах розвитку бізнесу, підприємства вимушені шукати нові можливості та способи залучати клієнтів, підвищувати прибуток, бути конкурентоспроможними. З кожним роком все більше зростає кількість нових товарів та послуг, з'являються все більше нових підприємств з інноваційними ідеями через, що наявним підприємствам все важче конкурувати і займати свою нішу на ринку. Саме тому вивчення та розвиток свого бренду, побудова бренд-стратегії є важлива, і дозволяє привернути увагу споживача, тим самим збільшити економічні показники, забезпечити стабільний розвиток підприємства, а також вивчити основні риси бренду конкурентів, що в свою чергу дозволить побудувати конкурентоспроможну стратегію розвитку підприємства.

The article examines the essential characteristics of the concept of "brand," emphasizing the features of the product brand and the brand of the corporation. Understanding the corporation's brand based on an integrated approach allows you to identify the most significant elements that the integrative interaction of which forms the cost characteristics and market value.

The article examines the economic essence of the concept of "brand" of the enterprise—a generalization of "brand" by different scientists. Consider approaches to the definition and isolation of structural elements. Investigate the classification of brands and approaches to their formation. Consider the process of brand management of the enterprise. The article presents an analysis of the construction of brand strategies of leading global companies and their comparison. The effectiveness of implementing measures to build a brand strategy based on existing organizations is proposed and evaluated.

The article considers the main strategies of brand management and their impact on enterprise development. The role of the brand in the development strategy of large multi-brand car concerns is considered. In the current economic, political, and social conditions of business development, companies are forced to look for new opportunities and ways to attract customers, increase profits, and be competitive. Every year the number of new goods and services grows, more and more new companies with innovative ideas appear, making it harder for existing companies to compete and occupy their niche in the market. That is why the study and development of your brand, building a brand strategy is important and allows you to attract consumer attention, thereby increasing economic performance, ensure stable development of the company, as well as study the main features of competitors' brands, which in turn will build a competitive business development strategy.

The transition to the market has ensured the formation of enterprises competing in the global context and the emergence of a sustainable development trajectory in Ukraine. In today's environment, more and more companies are constantly looking for effective brand strategies that will allow them to increase their competitiveness and resilience. Accordingly, this issue is relevant and requires modern research in both theoretical and practical aspects.

Ключові слова: бренд; стратегія розвитку бренду; багато брендові компанії; мультибрендовість; експортна стратегія.

Keywords: brand; brand development strategy; many branded companies; multibranding; export strategy.

Постановка проблеми. В сучасних умовах в бізнес-середовищі відбувається пошук нових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Одним з таких чинників виступає бренд, розвиток якого набуває стратегічного значення, а отже, потребує комплексного та системного управління. Швидкі зміни економічного середовища, перенасичення вітчизняних ринків необмеженою кількістю схожих товарів та послуг, посилення конкуренції, швидка зміна потреб споживачів змушують підприємства шукати нові можливості для розвитку, а саме укріплення іміджу через побудову стратегії розвитку власного бренду. Основою визначення змісту управлінських процесів є чітке розуміння предмету управління, і тому систематизація підходів до розуміння поняття «бренд» та ключових змістовних характеристик дозволяє встановити серед іншого і етапи еволюції наукового розуміння даних процесів.

Цільова орієнтація діяльності підприємства на укріплення конкурентоспроможності, зростання прибутків та частки ринку, підвищення іміджу на ринку та довіри з боку споживачів та партнерів – всі ці завдання у повній мірі узгоджуються та реалізуються в рамках розробки стратегії розвитку бренду. Бренд перетворюється на додатковий, стратегічний актив компанії та набуває особливого значення в конкурентній боротьбі. Найбільш потужні глобальні компанії у сучасних умовах розвиваються шляхом перетворення на багато-брендові, намагаючись використати комбінаторні ефекти взаємодоповнення брендів. Саме тому окреслені питання є актуальними та потребують дослідження з позицій формування чіткого розуміння змісту та структури, систематизації методичних підходів оцінювання, імплементації дієвих управлінських інструментів розвитку брендів та використання їх переваг задля укріплення позицій підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку бренду та основні аспекти формування бренд-стратегії вивчали закордонні та вітчизняні вчені. Такі вчені, як Макдональд М. та Вілсон Х. [23] розглядали бренд, як ідентифікацію товару і його відмінність від конкурентів. Зовсім з іншої точки зору

розглядає бренд Фелдвік П., виконавчий директор зі стратегічного планування, міжнародний директор з брендингу-планування. У своїй роботі [20], він представляє бренд, як сприйняття товару споживачем. Такої ж думки дотримується і Руда О., вона описує, що бренд «включає всі асоціації споживача, що виникають в зв'язку з товаром в результаті отримання власного досвіду, схвалення громадськості та порад оточуючих» [13]. Бренд, як обіцянку виробника споживачу, у своїх працях розглядають Даулінг Г. [3], Кретов І. та Карягін Н. [8]. Тобто більшість вчених дотримуються маркетингового підходу у розумінні сутності бренду.

На основі комплексного підходу розглядається поняття «бренд» в роботі Данніон Б. та Нокс С. [19], в якій автори розглядають його як: культуру, візію, цінності, стратегію, імідж та ідентичність, організаційні принципи, ринкову позицію та обіцянку, торговельну марку та засіб персоніфікації. Бренд, як додану цінність, досліджували Амблер Т. [1] та Джоунс Ф. [5].

Таким чином, єдиної точки зору щодо визначення сутності бренду у вчених не має. А це означає, що осмислення теоретичного базису розуміння економічного змісту поняття «бренд» є актуальним, особливо в контексті впровадження в управлінську практику.

Мета наукової статті полягає в узагальненні існуючих теоретичних та методичних положень розвитку бренду як важливого чинника конкурентоспроможності підприємства та їх імплементації у вигляді процедурних аспектів, які повинні бути взяті за основу управлінського процесу задля підвищення ефективності використання бренду.

Виклад основного матеріалу досліджень. Сьогодні бренд є одним з ключових факторів, на які спирається споживач при виборі певного товару чи послуги. Зацікавленість споживача чи потенційного партнера у конкретному бренді може спричинити зростання продажів, прибутків, стійкий економічний розвиток підприємства та визначити напрями конкурентної стратегії організації. Однак досягнення стану впливовості та вагомості бренду на ринку потребує тривалого періоду часу його розвитку. Саме тому, важливим є розуміння сутності самого поняття, що дозволить встановити ключові особливості предмету дослідження, а отже встановити зміст управлінських процедур.

Тамберг Б. у своїй праці [16] визначає бренд, як «символ, малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і диференціації їх від продукції конкурентів». У статті [14] автор згадує бренд, як невідчутну суму властивостей продукту: його імені, упаковки й ціни, історії, репутації і способу рекламування, «Іншими словами – це комплекс вражень, які залишаються у покупця в результаті використання товару». Ландор У. називає бренд обіцянкою, шляхом ідентифікації товару або послуги, і підтвердження їх оригінальності, а отже бренд забезпечує відчуття задоволення і якості [4]. Аакер Д. стверджував, що «бренд – набір якостей, пов'язаний з ім'ям бренду і символ, який підсилює (або ослабляє) цінність продукту або послуги, пропонованих під цим символом» [4].

Таке тлумачення поняття «бренд» є, на нашу думку, досить фрагментарним, оскільки базується на ціннісних характеристиках виключно товару. Однак у сучасних умовах з брендом все частіше асоціюється назва підприємства, яка все частіше відображає не лише характеристики продукції, а є свідченням якості та конкурентоспроможності діяльності.

Досить системно розуміння поняття «бренд» представлено у вигляді матриці взаємопов'язаних елементів, які поділяються у розрізі внутрішні характеристики (місія та візія, культура, компетентності), внутрішньо-зовнішні елементи (персоналізація, вираження, ключові цінності) та зовнішні характеристики (ринкові позиції, взаємозв'язки, пропозиції цінностей) (рис. 1).

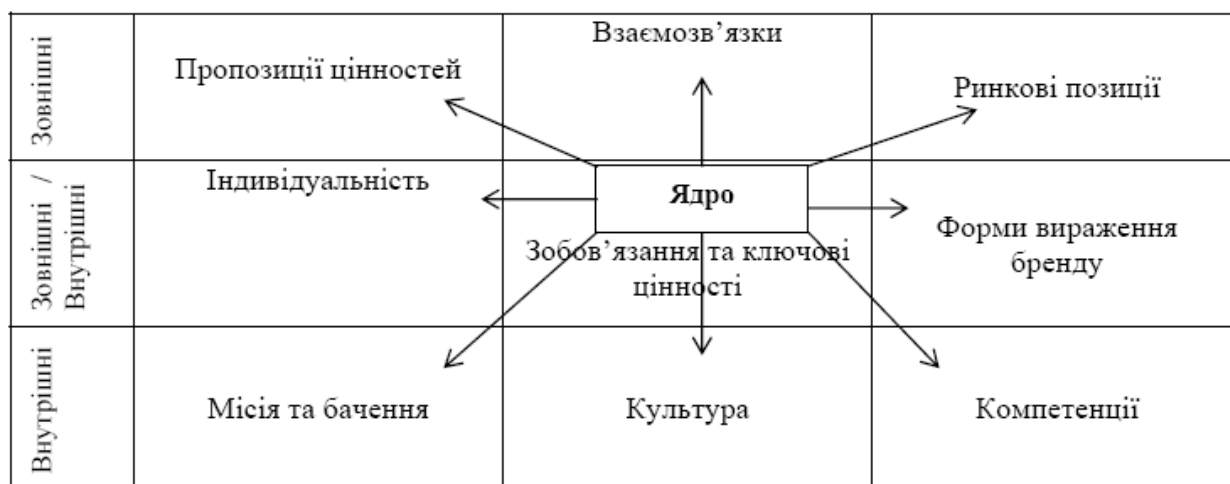


Рис. 1. Матриця ідентифікації корпоративного бренду (СВІМ)

Джерело: побудовано авторами на основі [24]

Загалом поняття бренду є досить складним, відповідно, щоб сформувати розуміння сутності бренду та визначити його вплив на розвиток підприємства, необхідно дослідити історію його появи.

В науковій літературі існує багато згадок про появу поняття «бренд». Проте загальноприйнятими є три етапи (рис. 2), які згадуються в працях [2], [10].

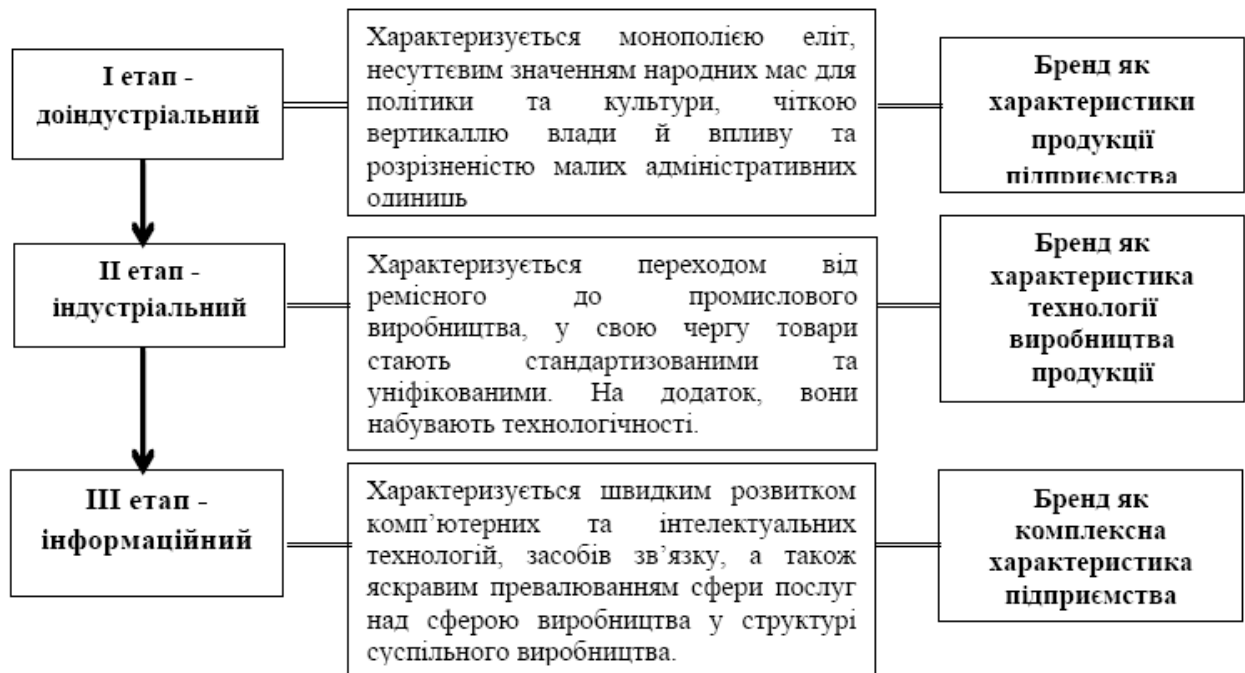


Рис. 2. Етапи еволюції поняття «бренд»

Джерело: побудовано авторами на основі [2, 10]

Таким чином, можна стверджувати, що розвиток концепції бренду відбувається через зміну бачення: початковий акцент на налагоджені та всебічному закріпленні прямих контактів зі споживачем, а також формуванні позитивного іміджу продукції, зміщується в напрямку формування комплексу унікальних характеристик підприємства в цілому (продукція, технології, персонал, корпоративна культура, збутова мережа, просвітницька роль у регіоні тощо). Отже, загалом, з усього вище сказаного можна скласти загальне уявлення про бренд. А саме, бренд постає, як комплексна характеристика діяльності підприємства та її результатів товару чи послуги, що робить підприємство (імідж, авторитет, вартість) та його продукцію пізнаваними для потенційних клієнтів, партнерів чи працівників, що не лише відрізняє товар чи послугу від конкурентів, а й забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Таке розуміння бренду має стати основою управління діяльністю компанії на основі концепції брендингу, тобто надання характеристикам діяльності підприємства особливих та унікальних властивостей.

Корпоративний брендинг розглядаємо як складний процес поточного та перспективного позиціонування компанії на ринку, а не лише її окремих товарів чи послуг. Сучасна концепція брендингу повинна бути гнучкою до зовнішніх та внутрішніх умов, визначати процеси розвитку підприємства та мислення персоналу. Фактично через розвиток корпоративного бренду відбувається орієнтація працівників на корпоративних цінностях. Саме це дозволить досягати суттєвих конкурентних переваг на основі комплексного розуміння ролі підприємства як суб'єкта (драйвера) соціально-економічних, технологічних і суспільних перетворень.

В своєму еволюційному розвитку концепції стратегічного брендингу пройшли чотири основних етапи (табл. 1).

Таблиця 1.
Основні етапи еволюції концепцій стратегічного брендингу

Етап	Назва	Характеристика	Роки (тривалість)
<i>I етап</i>	Управління просуванням маркованого товару	Розвиток бренд-менеджменту, як комплексної діяльності по управлінню брендом, бере початок з відомої на сьогодні компанії Procter&Gamble, де вперше була застосована концепція брендингу. Вона дозволяла розробляти для бренду окремі маркетингові стратегії і проводити автономні рекламні кампанії по їх просуванню. Таким чином, на першому етапі стратегічного бренд-менеджменту головною функцією брендів було збільшення збуту (підвищення попиту).	1930-1950-ті
<i>II етап</i>	Управління іміджем бренду	Згідно з концепцією іміджу бренду рекламні агентства стали розробляти і просувати рекламні образи бренду, що володіють індивідуальністю і привабливістю для споживачів. На другому етапі головним об'єктом управління є імідж бренду, а основними критеріями ефективності брендингу - збільшення ринкової частки і прагнення до лідерства на ринку. Таким чином, на другому етапі стратегічного бренд-менеджменту головною функцією брендів було створення унікального і привабливого образу.	1950-1980-ті
<i>III етап</i>	Управління ідентичністю бренду	У відповідності до концепції ідентичності бренду сутність процесу створення і розвитку бренду полягає в донесенні без спотворень концепції бренду, використовуючи для цього комплекс маркетингових комунікацій (реклами, зв'язків із громадськістю та ін.), включаючи упаковку і сам брендовий товар. На III етапі головним об'єктом управління стає ідентичність бренду, а основним критерієм ефективності брендингу - збільшення частки прихильних споживачів і ступеня їх прихильності. Таким чином, на цьому етапі стратегічного бренд-менеджменту головною функцією бренду було розробити таку концепцію для нього, яка максимально посилювала б споживчий попит і конкурентоспроможність.	1980-1990-ті
<i>IV етап</i>	Управління капіталом бренду	Відповідно до сучасної концепції бренд-менеджменту головним об'єктом управління є капітал бренду, а основними критеріями ефективності брендингу - моніторинг капіталу бренду і оцінка його вартості. Таким чином, на четвертому, останньому етапі стратегічного бренд-менеджменту головними функціями бренду стали збільшення вартості бренду як самостійного НМА і складовою загальної вартості бізнесу, а також ефективне управління ризиками, стримуючими зростання і розвиток вартості бренду. Провідною стратегією брендингу є ідентичність бренду, що забезпечує зростання вартості бренду.	1990-до сьогодні

Джерело: складено авторами на основі [9, 17, 21, 22]

Таким чином, у сучасних умовах відбувається зміщення акцентів на вартісних характеристиках брендів шляхом оцінки вартості бренду та величини його капіталу. Саме таке комплексне розуміння сутності бренду та брендингу дозволяє визначити зміст управлінських процедур.

Для успішного розвитку бренду компанії, ефективного використання брендингу в цілях менеджменту важливою є відповідність стратегії брендингу зі стратегією розвитку підприємства. А отже, необхідно забезпечити цілковиту відкритість та зрозумілість сутності бренду та бренд-менеджменту на підприємстві, і не лише для її топ-менеджерів, маркетологів і бренд-менеджерів, а й співробітників всіх підрозділів.

Комплексний підхід до розуміння бренду дає можливість констатувати: бренд компанії базується на технології, бізнес-процесах, стратегічних активах, системі управління, позиціях на ринку, мережі збуту, продукції, іміджі – комплексу ключових унікальних чинників, які й формують основу отримання синергетичного ефекту компанії, який проявляється у потужних конкурентних позиціях та перевищенні

ринковою вартістю балансової вартості підприємства. На основі формування унікального набору чинників, що формують бренд підприємства відбувається розвиток бренду продукції (рис. 3).

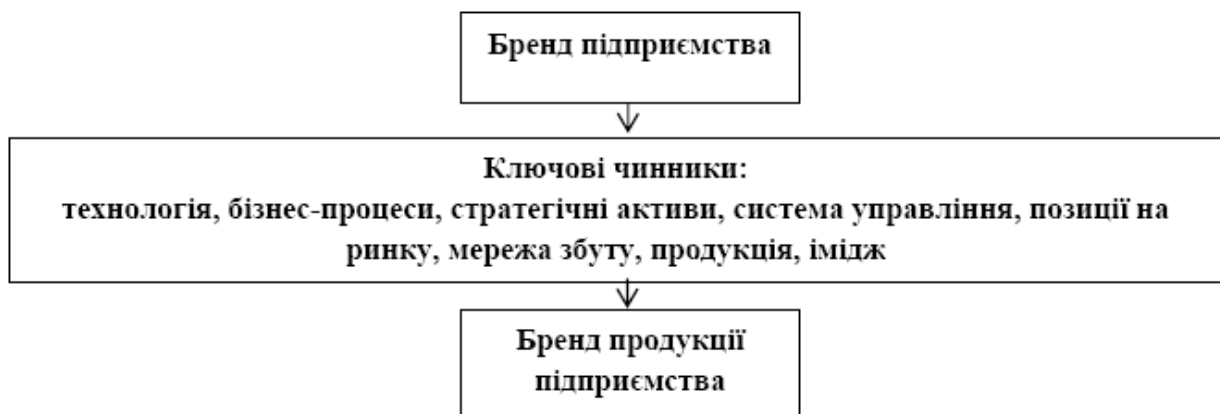


Рис. 3. Співвідношення понять «бренд підприємства» та «бренд продукції»

Джерело: побудовано авторами

Оскільки високий рівень сприйняття ринком корпоративного бренду є основою формування бренду нових видів продукції, питання розвитку потенціалу підприємства, а саме ключових чинників, має стратегічне значення. З іншого боку завдання розвитку брендів товарів залишається актуальним, оскільки укріплення позицій брендової продукції може стати основою для розвитку бренду компанії. З історичної точки зору потужні корпоративні бренди сформувались через та за рахунок продуктових брендів.

Загалом дослідники виокремлюють 12 основних управлінських напрямів для компаній-виробників брендів товарів [17]:

1. Цінова конкуренція (ціноутворення не на основі співвідношення «ціна / якість» конкурентів або середньої маржі в галузі, а на основі символічної цінності для споживачів).
2. Ідентичний та сильний бренд, який буде значно відрізняти компанію від конкурентів.
3. Збільшення вартості фірми (при продажі підприємства, перед злиттям або поглинанням і т. і.).
4. Уніфіковані товари та послуги на ринку.
5. Об'єднання комунікацій бренду і забезпечення єдиного образу.
6. Синергія бізнес-процесів і зниження витрат на маркетингові комунікації.
7. Додаткові форми просування бренду (наприклад, спільний брендинг).
8. Чітко сформульована концепція та відбудовані комунікації між відділами підприємства.
9. Ліцензування і франшиза.
10. Первинне розміщення акцій підприємства на фондовій біржі.
11. Збільшення акціонерної вартості та вартості акцій компанії.
12. Завдяки бренду позитивні репутація та імідж компанії для споживачів, партнерів, інвесторів, постачальників, торгових посередників, підрядників, акціонерів та ін.

Для досягнення ефективного результату розвитку бренду можливо опиратися не на всі вище перераховані позиції, а лише на одну чи декілька, що залежить від багатьох чинників.

Оскільки найчастіше компанії приходять до формування бренду підприємства через розвиток бренду продукції, задля ефективного впровадження стратегії бренд-менеджменту у стратегію підприємства вчені [9, 17] рекомендують таку послідовність дій:

1. Проведення SWOT-аналізу. Визначення сильних та слабких сторін підприємства, визначення можливостей та загроз, які виникають у ринковому середовищі.
2. Проведення аналізу кон'юнктури ринку. Визначення структури попиту та пропозиції на ринках.
3. Проведення аналізу ринку та вибір оптимальних ринкових сегментів.
4. Забезпечення конкурентоспроможності товарів або послуг.
5. Визначення позиції товару або послуги на окремому ринковому сегменті.

Лише за умови імплементації стратегії брендингу в стратегію підприємства і створення бренд-орієнтованих напрямків діяльності компанії здатні досягти високого рівня ефективної та результативності.

Також, важливим етапом дослідження природи брендингу є узагальнення типів архітектури брендів. На сьогодні, прийнято виділяти два основних типи: будинок брендів та фірмовий будинок, які є узагальненням реальних практичних прикладів. Яскравими прикладами двох існуючих моделей архітектури брендів є компанії Volkswagen AG та BMW Group (рис. 4).

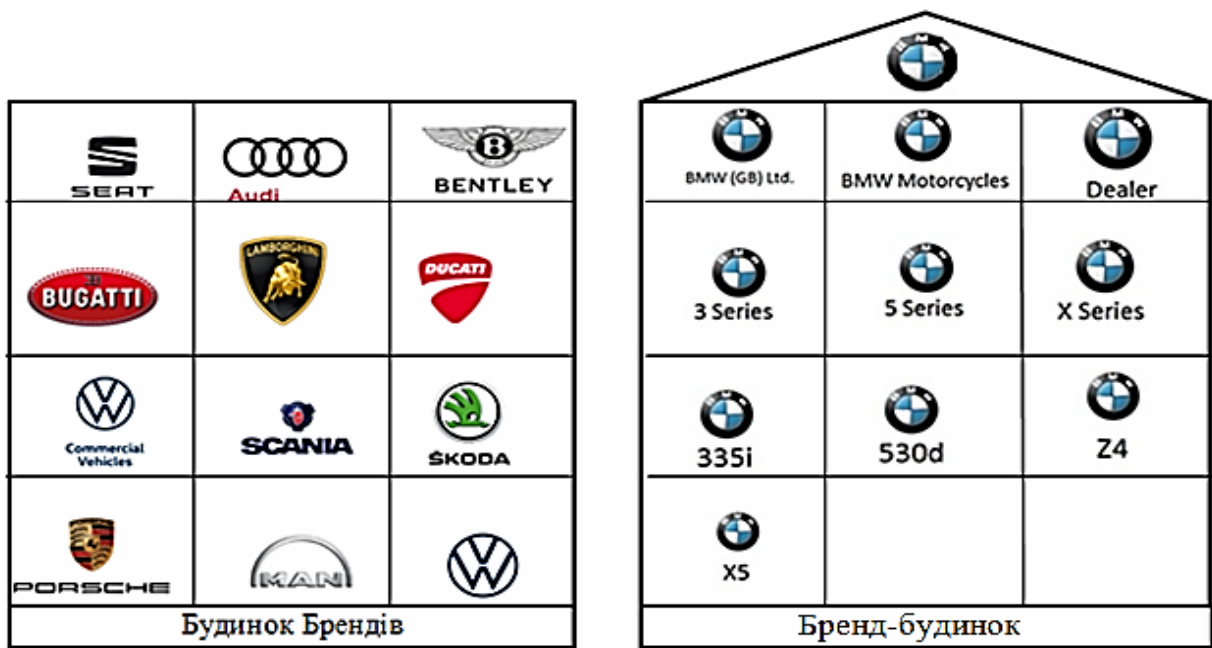


Рис. 4. Моделі архітектури брендів на прикладі двох потужних автоконцернів Volkswagen AG та BMW Group

Джерело: побудовано авторами на основі [11, 12, 15, 18]

Бренд-будинок включає в себе сімейство брендів з високим ступенем єдності. Мастер-бренд (це єдиний бренд, який діє як рушійна сила; у даному прикладі це BMW Group) домінує та структурує дочірні бренди таким чином, щоб вони могли виразити цінність материнського бренду. Архітектура бренд-будинку може бути застосована, коли компанія за допомогою різних продуктів націлюється на одну аудиторію і хоче сформувати одне і те ж речення і однакові асоціації для різних продуктів.

Будинок брендів включає в себе кілька брендів або видів діяльності, які об'єднуються в групу під однією компанією. Існує повна свобода для управління підрозділами, діяльністю та брендами. На прикладі Volkswagen AG: одна компанія (Volkswagen AG) володіє більше десяти самостійних брендів. Даний тип архітектури використовується, коли компанія орієнтується на різні сегменти споживачів або різні ринки. Використання структури будинку брендів в рамках однієї товарної категорії рекомендується, коли маркетингова стратегія націлена на різні аудиторії і хоче створити різні пропозиції і нові асоціації для різних продуктів. Фактично компанія Volkswagen AG є прикладом багато-брендової моделі, коли присутність на ринку підприємства суттєво збільшується через використання різних брендів.

Варто зазначити, що кожна зі структур має свої переваги та недоліки (табл. 2).

Для того щоб розробити ефективну архітектуру брендів, слід провести комплексний аудит портфеля брендів компанії і визначити найбільш перспективні напрямки розвитку кожного бренду.

Для формування оптимальної архітектури брендів необхідний глибокий аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації організації. Інформацію отримують як із вторинних, так і з первинних джерел, в числі яких - маркетингові дослідження брендів: якісні і кількісні.

Таблиця 2.
Переваги та недоліки моделей архітектури брендів

Бренд-Будинок	Будинок Брендів
Переваги	
<ul style="list-style-type: none"> • Зручність сприйняття бренду споживачами: не потрібно запам'ятовувати багато інформації • Поширення позитивної репутації на всю продукцію виробника • Ефект синергії між брендами портфеля • Відсутність внутрішнього канібалізму між брендами компанії (коли бренди компанії від'їдають частки ринку не у конкурентів, а один у одного) • Маркетинговий бюджет витрачається на один бренд 	<ul style="list-style-type: none"> • Майже повна відсутність ризику втрати репутації через провал одного з брендів портфеля • Уникнення несприятливих асоціацій між брендами (наприклад, якщо в портфелі з преміальними брендами з'явиться економ-бренд) • Можливість домінувати в декількох нішах ринку завдяки чітко вираженим перевагам перед конкурентами • Можливість виходу на ринок одночасно в декількох цінових категоріях для захоплення найбільшої частки ринку • Розширення присутності товару компанії на полицях магазинів
Недоліки	
<ul style="list-style-type: none"> • Ризики для репутації: проблеми з одним з продуктів можуть зашкодити всім продуктам компанії • Небезпека розмивання ідентичності бренду при його надмірному розширенні • Складність цінової диференціації по різних країнах • Необхідність постійно омолоджувати корпоративний бренд так, щоб не постраждала його ідентичність 	<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність синергії між брендами • Необхідність просувати кожен бренд портфеля окремо, що вимагає більш високих витрат • Небезпека канібалізму брендів в рамках одного портфеля • Надмірна кількість брендів в портфелі небезпечна розпиленням зусиль, низькими частками ринку окремих брендів і неможливістю лідерства ні в одному із сегментів

Джерело: складено авторами на основі [11, 18]

Отже, універсального і однозначного алгоритму вибору архітектури бренду не існує. Це комплексне рішення, суть якого в знаходженні оптимального балансу між усіма ризиками і перевагами обраних підходів. На одному і тому ж ринку можливі різні, але при цьому успішні, підходи. Вибір архітектури бренду залежить від ринку, стану компанії, дій конкурентів (в тому числі їх можливих дій у відповідь), каналів дистрибуції, зібраної маркетингової інформації і т.д.

Для того, щоб оцінити успішність імплементації бренд-менеджменту у стратегію підприємства, спершу, необхідно визначити ринкову частку Volkswagen AG на автомобільному ринку. Безумовно таке дослідження доцільно провести на глобальному ринку, однак в даній статті обмежимося ринком України та проаналізуємо присутність автомобільних брендів за п'ять років (табл. 3).

Таблиця 3.
Динаміка часток ринку автомобільних концернів на ринку України за 2016-2020 рік

№	Автомобільні концерни	Роки					За весь період	Абсолютне відхилення +-, %
		2016	2017	2018	2019	2020		
1	Toyota Motor Corporation	1068	1268	1063	1566	1908	6873	-
		12,3	12,2	13	14,6	16,8	-	+4,5
2	Volkswagen AG	1741	2162	1377	1933	1491	8704	-
		20	20,8	16,8	18,1	13,1	-	-6,9
3	Daimler AG	309	393	372	409	344	1827	-
		3,5	3,8	4,5	3,8	3,02	-	-0,48
4	BMW Group	249	234	187	185	235	1090	-
		2,9	2,2	2,3	1,7	2,1	-	-0,8
5	Ford Motor Company	646	411	288	412	444	2201	-
		7,4	4	3,5	3,9	3,9	-	-3,5
6	Fiat Chrysler Automobiles	202	183	262	247	219	1113	-
		2,3	1,8	3,2	2,3	2	-	-0,3
7	Інші	4498	5757	4659	5946	6744	27604	-
		51,6	55,3	56,8	55,6	59,2	-	+7,6
Загалом		8713	10408	8208	10698	11385	49412	-
Загалом, %		100	100	100	100	100	-	-

Джерело: складено авторами на основі [6, 15]

Як бачимо, частка деяких брендів у загальному підсумку зросла у період 2016-2020 р.р. Найбільшу ринкову частку в Україні за 2020 р. склав автомобільний концерн Toyota Motor Corporation - 16,8%, друге місце займає Volkswagen AG – 13,1%. Частка Volkswagen у 2018 році конкретно знизилась у порівнянні з 2016 роком (-6,9%). Таке зниження викликано скандалом, який почався у 2015 році, так званий «дизельгейт», який потягнув за собою серйозні наслідки. Акціонери компанії подали позов проти компанії Volkswagen, також автоконцерн мусив сплатити великі штрафи. Все це негативно відгукнулось на іміджі компанії, що є однією з рушійних сил при продажах та співпраці з партнерами.

До 2019 року компанія провела стратегічну реструктуризацію та підвищила часту на ринку на 1,3 %. На зниження частки продажів, процес виробництва, діяльність підприємства та експортну стратегію вплинула безпосередньо світова пандемія, що видно з приведених розрахунків, а саме, у 2020 році рівень продажів значно знизився (на 5%).

Наступним етапом дослідження є проведення SWOT-аналізу компанії, що допоможе зрозуміти основні проблеми та недоліки, а також дозволить побачити перспективи та нові можливості у побудові експортної стратегії підприємства (табл.4).

Таблиця 4.
SWOT-аналіз діяльності Volkswagen AG

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Найширший портфель брендів серед всіх автомобільних компаній 2. Нова стратегія «РАЗОМ - 2025» 3. Стратегія диверсифікації 4. Синергія між брендами 5. Спільні підприємства з місцевими китайськими автовиробниками 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Негативна реклама послаблює всю марку Volkswagen 2. Найвищий рівень відгуку на ринку України 3. Одна з високих ринкових часток на автомобільному ринку України 4. Невеликий досвід і відсутність компетенції у виробництві автомобілів з акумуляторним приводом
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Очікується, що найближчим часом ціни на паливо зростуть. 2. Купуйте навички та компетенції за допомогою придбань 3. Попит на безпілотні автомобілі 4. Ослаблення курсу євро 5. Зосередження на значному поліпшенні політики сталого розвитку, щоб виправити зіпсовану репутацію бренду 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інтенсивна конкуренція 2. Подальші штрафи і відшкодування збитку, які необхідно буде оплатити 3. Жорсткість державного регулювання

Джерело: складено авторами на основі [11]

Отже, значний вплив на компанію спричинив скандал з викидами та, що значно знизили продажі, а отже вплинуло на експортну стратегію.

Після скандалу з викидами і тиску на зовнішній ринок Volkswagen представив новий стратегічний план, який буде зосереджений на досягненні ключових цілей до 2025 року. Ключові цілі компанії на найближчу перспективу стосуються [7, 9]:

збільшення обсягів випуску електромобілів – до 30 нових моделей до 2025. Volkswagen називає цю мету «електрифікацією великої компанії». До недавнього часу компанія не хотіла брати участь в дорогих перегонах за електромобілями, однак брендинг компанії вимагає бренду нової продукції у даному сегменті;

розвитку нових компетенцій в акумуляторних технологіях, цифровізації та автономному водінні;

збільшення витрат на дослідження і розробки (НДДКР) до двозначного числа мільярдів, хоча і так компаніє є лідером у галузі та у світі за величиною інвестицій в НДДКР.

Наведений приклад свідчить про необхідність системного управління брендом продукції та брендом компанії. Розуміння необхідності розвитку бренду підприємства змушує Volkswagen AG активізувати діяльність у сфері нових брендів продукції, а це вимагає оновлення технології, що є загалом можливим за умови активізації інвестицій в інновації. Тобто розвиток бренду продукції як основи розвитку бренду компанії потребує розвитку економічного потенціалу підприємства в цілому, що узгоджується саме з комплексним розумінням поняття «бренд».

Висновки з проведеного дослідження. Провівши дослідження можна сказати, що призначення бренду на ринку набуває змін з розвитком та ускладненням процесів функціонування бізнесу. Розширення та розвиток ринків збуту, посилення конкуренції, динаміка науково-технічного прогресу зумовлюють необхідність використання підприємствами всіх можливостей задля укріплення своїх позицій, які досить часто пов'язані з поняттям бренду. А відтак, як на рівні теорії, так і на рівні практики відбувається ускладнення розуміння поняття «бренд». Якщо раніше підприємства працювали на розвиток бренду продукції – і цього було достатньо для отримання прибутку, то у сучасних умовах на основі бренду продукції підприємства формують корпоративний бренд, який має стати не лише основою реалізації виготовленої продукції, а й сприяти

формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства на основі розвитку економічного потенціалу та закріплення його у кількісних та якісних характеристиках поняття «бренд компанії».

Розвиток бренду продукції, як і раніше, дозволяє вибудовувати взаємодію підприємства з клієнтами, забезпечувати прихильність споживачів та довіру партнерів, однак це стає неможливим без формування бренду підприємства.

На основі проведеного дослідження запропоновано під брендом підприємства розуміти комплекс унікальних кількісно-якісних характеристик його діяльності (технологія, бізнес-процеси, стратегічні активи, система управління, позиції на ринку, мережа збуту, продукція, імідж тощо), які дозволяють формувати конкурентні переваги та забезпечувати на цій основі стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Корпоративний бренд набуває ознак інтегрованої форми оцінювання результативності діяльності компанії з боку ринкового середовища.

За таких умов можна зробити висновок про те, що успішна стратегія розвитку підприємства можлива за умови імплементації концепції брендингу.

Подальших досліджень потребують питання оцінювання та аналізу динаміки величини бренду, а також результативності діяльності компаній в умовах використання багато-брендових моделей управління.

Список використаних джерел.

1. Амблер Т. Практичний маркетинг. Пер. з англ. СПб.: Питер, 1999. 400 с.
2. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход. СПб: Питер, 2011. 864 с.
3. Даулинг. Г. Наука та мистецтво маркетингу. Пер. з англ. СПб.: Вектор, 2006. 400 с.
4. Джефкинс Ф., Ядин Д. Паблик рилейшнз: Учебное пособие. Пер. с англ.: под редакцией Б.Л. Еремина. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. с.9.
5. Джоунс Ф. Роль рекламы в створенні сильних брендів. Пер. з англ. Москва: Вільямс, 2005. 496 с.
6. Касич А.О. Структурні характеристики зовнішньої торгівлі України / Касич А.О., Дідур С.В. // Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. – 2008. – № 1(79). – С. 85–94.
7. Касич А.О. Теоретичні і методичні основи аналізу внутрішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності / Касич А.О. // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 3(117). – С. 243–250.
8. Кретов И., Карягин Н. Товарные стратегии и марочные технологии в современном маркетинге. Москва: Экономистъ, 2005. 168 с.
9. Ликер Д., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство: Новая концепция брендинга. Пер. с англ. Москва: ИД «Гребенников», 2003. С. 18—21.
10. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Маркетинг: как побеждать на рынке. Москва: Финансы и статистика, 2007. 345с.
11. Офіційний сайт «Volkswagen» [електронний ресурс]. – Режим доступу <https://www.vw.com>. (дата звернення: 14.01.2021)
12. Офіційний сайт «BMW Group» [електронний ресурс]. – Режим доступу <https://www.bmw.com/en/index.html>. (дата звернення: 14.01.2021)
13. Рудая Е. Основы бренд-менеджмента. Москва: Аспект Пресс, 2006. 254 с.
14. Скільки коштує ваша репутація? Український діловий тижневик «Контракти», №31 від 30.07.2007.С.10-12
15. Статистика за 2016-2020 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika>. (дата звернення: 14.01.2021)
16. Тамберг В. Бренд: боевая машина бизнеса. Москва: «Олимп-Бизнес», 2005, С.4-10
17. Хейс Дж., Риверс Гленн Т. М. та ін. Управление маркетингом: досвід і проблеми. Випуск 1. Комунікації бренду. Перев. з англ. Москва: Alpina Business Books, 2004. С. 58.
18. Шульц Е. Гра в маркетинг. Як домагаються перемоги кращі світові компанії. Москва: ЛОРИ, 2004. С. 173.
19. Dunnion B. and Knox S. (2004). Understanding and managing corporate brands: a system dynamics perspective. Irish Academy of Management Annual Conference, 17 p.
20. Feldwick R. What is Brand Equity Anyway? Henley on Thames: World Advertising Research Centre, 1999. 160 p.
21. Feldwick P. Do we really need «brand equity»? Journal of brand management. 1996. Vol. 4. № 1. P.9-28.
22. Gardner B., Levy S. The product and the brand. Harvard Business Review. 1955. March —April. P. 33-39.
23. McDonald M. Marketing Plans. How to Prepare Them, How to Use Them. Oxford, Butterworth Heinemann, 1999. 580 p.
24. Mats Urde M. (2013). The corporate brand identity matrix Journal of Brand Management Vol. 20, 9, 742–761.

References.

1. Ambler, T. (1999), *Praktychnyj marketyngh*. [Practical marketing], Pyter, SPb, Russia.
2. Bernet, Dzh. and Moriarti, S. (2011), *Marketingovye kommunikatsii. Integrirovannyu podkhod* [Marketing communications. An integrated approach]. Piter, SPb, Russia.

3. Daulyng, Gh. (2006) *Nauka ta mystectvo marketynghu* [Science and art of marketing], Vektor, SPb, Russia.
4. Dzhefkins, F and, Yadin, D. (2003), *Pablik rileyshnz: Uchebnoe posobie* [Public Relations: A Study Guide], YuNITI-DANA, Moscow, Russia.
5. Dzhouns F. (2005) *Rolj reklamy v stvorenni syljnykh brendiv* [The role of advertising in the history of strong brands], Williams, Moscow, Russia.
6. Kasych, A.O. and Didur, S.V. (2008), "Structural characteristics of Ukraine's foreign trade", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1, no. 79, pp.243-250.
7. Kasych, A.O. (2011), "Theoretical and methodical bases of the analysis of internal sources of financing of investment activity", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 3, no. 117, pp.243-250
8. Kretov, I. and Karyagin, N. (2005), *Tovarnye strategii i marochnye tekhnologii v sovremennom marketinge* [Product Strategies and Brand Technologies in Modern Marketing], Ekonomist, Moscow, Russia.
9. Liker, D. and Yokhimshtayler, E. (2003), *Brend-liderstvo: Novaya kontsepsiya brendinga* [Brand Leadership: New Branding Concept], ID «Grebennikov», Moscow, Russia, pp. 18-21
10. Nozdreva, R.B. and Tsygichko, L.I. (2007), *Marketing: kak pobezhdat' na rynke* [Marketing: How to Win the Market], Finance and statistics, Moscow, Russia.
11. Official site "Volkswagen" (2021), available at: <https://www.vw.com>, (Accessed: 14.01.2021).
12. Official site "BMW Group" (2021), available at: <https://www.bmw.com/en/index.html>, (Accessed 14.01.2021).
13. Rudaya, E. (2006), *Osnovy brend-menedzhmenta* [Fundamentals of Brand Management], Aspekt Press, Moscow, Russia.
14. Kontrakty (2007), "How much does your reputation cost", *Kontrakty*, vol. 31, pp.10-12.
15. UkrAutoprom (2021), "Statistics for 2016-2020 years", available at: <http://ukrautoprom.com.ua/statistika> (Accessed: 14.01.2021).
16. Tamberg, V. (2005), *Brend:boevaya mashina biznesa* [Brand: business combat vehicle], Olimp-Biznes, Moscow, Russia.
17. Khejs Dzh., Rivers Ghlen T. M. and other. (2004), *Upravlinnja marketynghom: dosvid i problem* [Marketing management: experience and problems], Alpina Business Books, Moscow, Russia.
18. Shuljc, E. (2004), *Ghra v marketyngh. Jak domaghajutsja peremoghy krashhi sivitovi kompaniji* [Game in marketing. How the best world companies win], LORI, Moscow, Russia.
19. Dunnion, B. and Knox, S. (2004), Understanding and managing corporate brands: a system dynamics perspective, *Irish Academy of Management Annual Conference*, Ireland.
20. Feldwick, R. (1999), What is Brand Equity Anyway?, World Advertising Research Centre, Henley on Thames, UK.
21. Feldwick, P. (1996), "Do we really need "brand equity?", *Journal of brand management*, vol. 4, no 1, pp.9-28.
22. Gardner, B. and Levy, S. (1955), "The product and the brand", *Harvard Business Review*, March -April, pp. 33-39.
23. McDonald, M. (1999), *Marketing Plans. How to Prepare Them, How to Use Them*, Butterworth Heinemann, Oxford, UK.
24. Mats Urde, M. (2013), "The corporate brand identity matrix", *Journal of Brand Management*, vol. 20, no. 9, pp.742-761.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2021 р.