МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Н. В. Терент'єва

БРЕНД - МЕНЕДЖМЕНТ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Запоріжжя
2026

УДК 659.126:005(075.8)
Т35

Терент'єва Н. В. Бренд-менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності D5 «Маркетинг» освітньо-професійної програми «Маркетинг». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2026. 276 с.

У виданні відповідно до силабуса подано програмний матеріал навчальної дисципліни «Бренд-менеджмент». Розглянуто теоретичні засади та методологічні підходи до формування й управління брендами в системі сучасного маркетингу. Розкрито ключові концепції, моделі та інструменти бренд-менеджменту, особливості стратегічного позиціонування, архітектури та портфельного управління брендами. Окрему увагу приділено питанням управління бренд-капіталом, клієнтським досвідом і репутацією бренду в умовах цифрової трансформації. Проаналізовано етичні, правові та репутаційні виклики використання цифрових технологій у бренд-менеджменті.

Програмний матеріал подано в посібнику з урахуванням сучасних глобальних і національних тенденцій розвитку бренд-менеджменту та практичних потреб майбутніх фахівців із маркетингу.

Структурно посібник включає теоретичні основи курсу, доповнені ілюстративним матеріалом (рисунки, таблиці); питання і тести для самоконтролю; практичні завдання. Визначення основних термінів і понять курсу наведено в глосарії. Для поглибленого вивчення дисципліни та виконання запропонованих завдань рекомендовано літературу.

Навчальне видання адресується здобувачам ступеня вищої освіти бакалавра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Маркетинг».

Рецензент

Н. М. Гуржій, д-р економ. наук, проф., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Відповідальний за випуск

В. В. Малтиз, канд. екон. наук, доц., в.о. завідувача кафедри управління персоналом і маркетингу

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 4
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ……..…….... 7
Тема 1. Теоретичні засади та ключові категорії бренд-менеджменту…… 7
Тема 2. Еволюція брендингу: теоретичні засади та практичні трансформації…….. 21
Тема 3. Властивості (види) бренду та їх взаємозв'язок із торговельною маркою…….. 39
Тема 4. Нормативно-правові засади формування та реалізації бренд-менеджменту…… 59
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНЕ ФОРМУВАННЯ ТА ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ…… 72
Тема 5. Концепції, моделі та інструменти бренд-менеджменту в системі маркетингу підприємства…… 72
Тема 6. Класифікація та типологія брендів у системі бренд-менеджменту 98
Тема 7. Розробка моделі бренду. Інструменти та стратегічні підходи до його позиціонування…… 116
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. АРХІТЕКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БРЕНДІВ…… 145
Тема 8. Поняття архітектури бренду та етапи її формування. Основні типи та рівні архітектури бренду……..…….. 145
Тема 9. Портфель брендів: цілі формування та принципи управління…… 164
Тема 10. Бренд-капітал: сутність, структура та методики оцінювання….. 186
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ…… 220
Тема 11. Бренд-менеджмент в умовах цифрової трансформації ……..... 220
Тема 12. Цифрові технології та аналітика даних у сучасному бренд-менеджменті…….. 241
ГЛОСАРІЙ……..…… 260
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА……..…….…… 263
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА……..…….…….. 265
ДОДАТКИ…… 270

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням глобалізаційних процесів, цифровою трансформацією бізнесу, зростанням ролі інформаційних технологій та підвищенням вимог споживачів до цінності товарів і послуг. За таких умов бренд перетворюється на стратегічний нематеріальний актив підприємства, який забезпечує не лише ідентифікацію продукту на ринку, а й формування довіри, лояльності та довгострокових конкурентних переваг. Ефективний бренд-менеджмент як система управлінських рішень, спрямована на створення стійкої ринкової позиції бренду, підвищення його цінності та капіталу, стає ключовим чинником стабільного розвитку підприємств в умовах високої конкуренції, турбулентності ринків та швидких технологічних змін.

Бренд-менеджмент як наукова та прикладна галузь сформувався на перетині маркетингу, менеджменту, маркетингових комунікацій та поведінки споживачів і постійно еволюціонує відповідно до змін зовнішнього середовища. Якщо традиційно бренд розглядався переважно як інструмент товарної політики, то в сучасних умовах він є складною системою цінностей, асоціацій і досвіду взаємодії споживача з компанією. Особливої актуальності набувають питання стратегічного формування бренду, управління його архітектурою, портфелем брендів, бренд-капіталом, а також адаптації брендів до цифрового середовища.

Навчальна дисципліна «Бренд-менеджмент» належить до циклу професійної підготовки освітньої програми та спрямована на формування у здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності D5 «Маркетинг» системного бачення процесів створення, розвитку й управління брендами в сучасній ринковій економіці.

Метою вивчення освітнього компонента «Бренд-менеджмент» є засвоєння здобувачами освіти системи знань і набуття навичок щодо створення, розвитку та управління брендами як стратегічними нематеріальними активами підприємства, а також набуття компетентностей із використання брендингу для підвищення конкурентоспроможності та ринкової вартості бізнесу.

Об'єктом вивчення дисципліни є процес управління брендами підприємств у ринковому середовищі, що охоплює діяльність із формування бренд-стратегії, позиціонування, розвитку бренд-ідентичності, управління архітектурою та портфелем брендів, а також оцінювання бренд-капіталу.

Предметом вивчення дисципліни є закономірності, принципи, методи, моделі та інструменти бренд-менеджменту, які забезпечують створення сильних брендів, управління їх цінністю, формування лояльності споживачів і досягнення стійких конкурентних переваг підприємства.

Основними завданнями дисципліни «Бренд-менеджмент» є:

- засвоєння теоретико-методологічних основ бренд-менеджменту як складової системи стратегічного маркетингового управління підприємством;
- ознайомлення з ключовими концепціями, моделями та інструментами створення, розвитку й підтримки брендів, включно з бренд-ідентичністю, позиціонуванням, архітектурою бренду, портфельним управлінням та формуванням бренд-капіталу;

- розвиток умінь аналізувати ринкове середовище, споживчу поведінку та конкурентні позиції брендів із метою обґрунтування стратегічних рішень у сфері бренд-менеджменту;
- набуття навичок із розроблення бренд-стратегії, моделі бренду, комунікаційної політики та програм підтримки й розвитку бренду на різних етапах його життєвого циклу;
- набуття готовності до оцінювання ефективності брендингових рішень, управління репутацією бренду та використання бренду як нематеріального активу підприємства;
- виховання системного, стратегічного та клієнтоорієнтованого мислення, а також відповідального підходу до управління брендами в умовах конкурентного та динамічного ринкового середовища.

У результаті вивчення дисципліни «Бренд-менеджмент» здобувачі освіти *набудуть таких компетентностей:* здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності; здатність проведення досліджень на відповідному рівні; навички використання інформаційних і комунікаційних технологій; здатність логічно і послідовно відтворювати отримані знання предметної області маркетингу; здатність критично аналізувати й узагальнювати положення предметної області сучасного маркетингу; здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів; здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності; здатність критично аналізувати і узагальнювати концепції в області сучасного маркетингу, створювати електронне тіло бізнесу та просувати його з використанням сучасних методів інтернет- маркетингу.

У результаті вивчення дисципліни «Бренд-менеджмент» здобувачі освіти *досягнуть таких програмних результатів:* застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу; виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня а також особливості поведінки їх суб'єктів; використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію; застосовувати інноваційні підходи щодо провадження маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, гнучко адаптуватися до змін маркетингового середовища; демонструвати вміння застосовувати міждисциплінарний підхід та здійснювати маркетингові функції ринкового суб'єкта; демонструвати вміння та застосовувати сучасні підходи щодо створення цифрового тіла бізнесу та просування його за допомогою сучасних методів інтернет- маркетингу.

Зміст навчальної дисципліни подається в посібнику за модулями. Чотири змістові модулі послідовно розкривають сутність, принципи, цілі та завдання бренд-менеджменту, його роль і функції в сучасному бізнесі.

Змістовий модуль 1 «Теоретико-методологічні основи бренд-менеджменту» присвячений розкриттю фундаментальних категорій і концепцій бренд-менеджменту. У межах модуля розглядаються теоретичні засади брендингу, еволюція підходів до управління брендами, властивості та види брендів, їх взаємозв'язок із торговельною маркою, а також нормативно-правові засади формування та реалізації бренд-менеджменту з урахуванням національного та міжнародного правового поля.

Змістовий модуль 2 «Стратегічне формування та позиціонування бренду в системі маркетингу» зорієнтований на характеристиці стратегічних аспектів управління брендом. У ньому розкриваються сучасні концепції, моделі та інструменти бренд-менеджменту, класифікація і типологія брендів, методологія розробки моделі бренду, а також стратегічні підходи до його позиціонування. Значну увагу приділено формуванню унікальної ціннісної пропозиції бренду та інтеграції бренд-стратегії в загальну маркетингову стратегію підприємства.

Змістовий модуль 3 «Архітектура та портфельне управління брендами» окреслює підходи до управління складними брендовими системами: сутність архітектури бренду, етапи її формування, основні типи та рівні бренд-архітектури, принципи формування і управління портфелем брендів, а також сутність бренд-капіталу, його структуру та методику оцінювання ефективності брендів як нематеріальних активів підприємства.

Змістовий модуль 4 «Цифровізація як сучасний тренд розвитку бренд-менеджменту» представляє особливості управління брендами в цифровому середовищі. У межах модуля послідовно розглянуто вплив цифрових технологій на брендинг і бренд-менеджмент, трансформацію комунікацій з цільовими аудиторіями, управління клієнтським досвідом та репутацією бренду в онлайн-просторі, використання соціальних мереж, контент-маркетингу, аналітики даних та інструментів цифрового брендингу. Окреслено особливості адаптації бренд-стратегій до умов цифрової економіки та формування стійкої довіри споживачів у віртуальному середовищі. Акцентовано увагу на цифрових технологіях та аналітиці даних у сучасному бренд-менеджменті, персоналізації бренду та управлінні брендовим досвідом у цифрових екосистемах. Проаналізовано етичні, правові та репутаційні виклики використання цифрових технологій у бренд-менеджменті.

Кожна тема структурована в посібнику за єдиним принципом: окреслено мету, перелічено ключові терміни і поняття, подано аналітичний матеріал, запропоновано питання для самоконтролю, тести та практичні завдання, у тому числі кейсового характеру.

Матеріали посібника можуть бути використані студентами в освітньому процесі під час аудиторної та самостійної роботи, при підготовці до поточного і підсумкового контрою, написанні курсових і кваліфікаційних робіт зі спеціальності «Маркетинг».

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КЛЮЧОВІ КАТЕГОРІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: набуття цілісного уявлення про сутність бренд-менеджменту як стратегічної функції сучасного підприємства; усвідомлення змісту базових категорій та принципів управління брендом; виявлення ключових закономірностей розвитку бренд-систем у цифрову епоху та визначення сфер практичного застосування бренд-менеджменту в умовах глобальної конкуренції.

Основні терміни та поняття: бренд, бренд-менеджмент, конкуренція, конкурентне середовище.

План

1. Сутність, мета та основні завдання бренд-менеджменту.
2. Основні принципи та функції бренд-менеджменту.
3. Основні напрями сучасного бренд-менеджменту та сфери його застосування.
4. Теоретичні підходи та концепції побудови бренду.

1. Сутність, мета та основні завдання бренд-менеджменту

У сучасному конкурентному середовищі, де продукти дедалі більше втрачають унікальність, а ринки – чіткі межі, здатність компанії виділятися та формувати стійкі відносини зі споживачами набуває стратегічної ваги. Саме тому бренд є не просто маркетинговим інструментом, а фундаментальною платформою, на якій вибудовується довгострокова цінність бізнесу. Філіп Котлер не випадково підкреслював, що «бренд – це обіцянка, яку компанія дає своїм споживачам», наголошуючи на його ролі як носія значущих для аудиторії смислів.

Сучасні підходи до брендингу визнають, що бренд – це складний комплекс взаємопов'язаних елементів, який охоплює раціональні характеристики, емоційні асоціації, символічні значення та споживчий досвід. Девід Аакер слушно зазначав, що «бренд – це не просто назва чи логотип, це набір асоціацій у свідомості споживача». Це підкреслює, що формування бренду відбувається на перетині маркетингових стратегій, психологічних механізмів сприйняття та соціальних комунікацій.

Дослідники також наголошують на тому, що головне місце існування бренду – це свідомість споживача. Жан-Ноель Капферер стверджував, що «бренд існує не в компанії, а в головах людей», відкриваючи дискусію про

управління символічним простором, у якому функціонують бренди. Отже, важливо аналізувати не лише матеріальні атрибути бренду, а й соціокультурні чинники, емоційні тригери та особливості поведінки споживачів.

У контексті цифрової трансформації значення бренду суттєво зростає, оскільки інформаційне середовище стає відкритим, швидким і майже неконтрольованим. Джефф Безос влучно зауважив: «Бренд – це те, що люди говорять про вас, коли вас немає в кімнаті». В умовах онлайн-комунікацій ця теза набуває нового змісту, адже репутація бренду формується під впливом численних точок контакту – від соціальних мереж до відгуків на незалежних платформах.

Таким чином, бренд-менеджмент постає як міждисциплінарний напрям, що поєднує стратегію, маркетинг, досвід користувача, комунікаційний менеджмент і дослідження споживчої поведінки. Розуміння його теоретичних засад і ключових базових категорій є критично важливим для формування сильних, конкурентоспроможних та стійких брендів. Саме ці аспекти визначають зміст першої теми, яка створює концептуальну основу для подальшого вивчення сучасних інструментів та моделей бренд-менеджменту.

Бренд-менеджмент можна охарактеризувати як систему управлінської діяльності, що базується на стратегічній орієнтації підприємства та спрямована на формування споживчої лояльності, зміцнення конкурентних позицій і забезпечення довготривалої ринкової стійкості. Його ключова мета полягає у розвитку та примноженні вартості найважливішого нематеріального активу компанії – брендової капіталізації.

Під *бренд-менеджментом (brand management)* розуміють інтегрований процес управління торговельною маркою, який забезпечує організаційне та функціональне втілення концепції брендингу в практичну діяльність підприємства.

За своєю суттю бренд-менеджмент є багатокомпонентною, системною та контрольованою діяльністю, що охоплює всі етапи створення та розвитку бренду: розроблення концепції торговельної марки, формування її айдентики, дизайн упаковки, комунікаційні стратегії, рекламну аргументацію, інструменти стимулювання збуту та інші маркетингові активності, спрямовані на формування потрібних асоціацій у свідомості споживача.

Стратегічною **метою** бренд-менеджменту є вибудовування довготривалих, заснованих на довірі, відносин зі споживачем. Управління брендом передбачає пошук і впровадження найбільш ефективних, із погляду витрат та результативності, способів досягнення бажаного позиціювання товару або торговельної марки у свідомості цільової аудиторії.

У числі основних завдань бренд-менеджменту: формування бренду, його підтримання, розвиток, посилення ринкових позицій та збереження стабільного іміджу

Основні завдання бренд-менеджменту представлено на рисунку1.1.

Формування бренду (brand creation)

- розроблення концепції бренду; визначення місії, цінностей та ключових ідентифікаційних елементів; створення унікальної торгової пропозиції (USP) та бренд-платформи проєктування графічної айдентики (логотип, фірмовий стиль, візуальна комунікація)

Позиціювання бренду на ринку

- визначення цільових сегментів споживачів; формування чіткої ринкової позиції; створення системи диференціації від конкурентів; управління ключовими асоціаціями бренду у свідомості споживачів

Планування та реалізація бренд-стратегії

- вибір стратегічних напрямів розвитку бренду; узгодження бренду з корпоративною стратегією підприємства; розроблення короткострокових і довгострокових планів розвитку бренду

Забезпечення впізнаваності та формування брендової капіталізації

- збільшення рівня знання бренду (brand awareness); формування позитивного брендовго образу; розвиток емоційних і раціональних компонентів довіри та лояльності

Управління комунікаціями бренду

- розроблення та реалізація інтегрованих маркетингових комунікацій; формування єдиного комунікаційного стилю; управління PR, рекламою, контентом, digital-комунікаціями; контроль якості взаємодії з аудиторією у всіх точках контакту

Контроль взаємодії бренду зі споживачами

- управління споживчим досвідом (customer experience); розроблення системи сервісних стандартів бренду; робота з клієнтським зворотним зв’язком, аналіз відгуків

Підтримка, розвиток та оновлення бренду (brand maintenance & evolution)

- регулярний моніторинг стану бренду та ринкових позицій; оновлення елементів бренду відповідно до ринкових тенденцій; ребрендинг і рестайлінг за необхідності; розширення бренду (brand extension) та архітектура бренду

Управління брендовим портфелем підприємства

- формування оптимальної структури брендових ліній; визначення ролі та взаємодії брендів у портфелі; оптимізація інвестицій у бренди

Захист та правова охорона бренду

- реєстрація торговельної марки; захист інтелектуальної власності; моніторинг недобросовісних конкурентних дій

Оцінювання ефективності бренд-менеджменту

- аналіз рівня брендової лояльності; вимірювання капіталу бренду (brand equity); оцінка ефективності комунікацій і маркетингових кампаній; розроблення рекомендацій щодо коригування стратегії

Рисунок 1.1 – Основні завдання бренд-менеджменту

Предмет бренд-менеджменту охоплює систему виробничих відносин, що спрямовують управління процесами створення та реалізації продукції на максимально повне задоволення потреб споживачів. Це досягається завдяки

формуванню інтегрованого ланцюга «виробник–споживач», у межах якого кожен елемент забезпечує приріст споживчої цінності кінцевого продукту. Відповідно, *об'єктами бренд-менеджменту* є бренд, споживач і підприємство як суб'єкт господарювання. Відтак бренд-менеджмент у діяльності підприємства покликаний забезпечувати стабільний довгостроковий попит на продукцію, підвищувати додану цінність бренду, формувати надійне підґрунтя для його подальшого розширення через диференціацію продуктового портфеля, а також створювати умови для ефективного розвитку бренду в конкурентному середовищі.

2. Основні принципи та функції бренд-менеджменту

Основні принципи бренд-менеджменту становлять фундаментальні положення, що визначають зміст, логіку та інструментарій управління брендом (рис. 1.2). Вони відображають сукупність норм, правил і закономірностей, дотримання яких забезпечує формування стійкої цінності бренду, зміцнення конкурентних позицій підприємства та зростання лояльності споживачів.

Додаткові системні принципи формування бренд-менеджменту:

- ✓ *системність:* бренд розглядається як комплексна управлінська категорія, що охоплює весь життєвий цикл продукту і всі рівні управління;
- ✓ *комплексність:* реалізація бренд-менеджменту охоплює аналіз ринку, позиціонування, комунікації, дизайн, сервіс, корпоративну культуру тощо;
- ✓ *орієнтація на стратегічні конкурентні переваги:* бренд є інструментом посилення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового лідерства на ринку:
- ✓ *зростання вартості бренду та його інвестиційної привабливості*: бренд повинен забезпечувати стабільне нарощування власної капіталізації;
- ✓ *формування лідерства бренду у відповідній категорії:* стратегія розвитку спрямована на завоювання домінуючої ринкової позиції;
- ✓ *забезпечення ідентичності бренду:* візуальні, комунікаційні та поведінкові атрибути бренду мають бути впізнаваними й узгодженими між собою;
- ✓ *єдність сприйняття бренду цільовою аудиторією:* споживачі повинні отримувати уніфіковане повідомлення незалежно від каналу комунікації;
- ✓ *сфокусованість на споживачеві, а не лише на продукті:* цінність бренду виникає не у товарі, а у свідомості споживача – тому всі управлінські дії мають формувати відповідний досвід;
- ✓ *відносність ціни для лояльних споживачів:* лояльні клієнти менш чутливі до ціни, що створює додаткові можливості для преміального позиціонування;
- ✓ *розширення можливостей просування бренду:* стійкий бренд відкриває доступ до нових ринків, партнерств, каналів комунікації та інструментів просування;

✓ *спадкоємність і стабільність характеристик бренду в часі*: незмінність ключових атрибутів забезпечує довіру та передбачуваність, водночас не виключаючи адаптації до ринкових тенденцій.

Усвідомлення значення нематеріальних активів. Бренд розглядається як один із найцінніших активів компанії, що забезпечує додаткову рентабельність, створює інвестиційну привабливість та формує стійкі відносини зі споживачами.

Залучення вищого керівництва до процесів брендингу. Ефективний розвиток бренду потребує участі топ-менеджменту, який визначає стратегічні орієнтири та забезпечує інтеграцію бренд-менеджменту у загальну систему управління підприємством.

Міжфункціональний підхід. Брендинг передбачає скоординовану взаємодію підрозділів виробництва, маркетингу, продажів, логістики, PR та інших функціональних сфер. Така інтеграція забезпечує цілісність процесів управління брендом.

Залучення всього персоналу до підтримання бренду. Кожен працівник є носієм корпоративних цінностей. Взаємодія персоналу зі споживачами, партнерами та громадськістю формує реальне сприйняття бренду, тому участь людського ресурсу є критичною.

Забезпечення високої якості продукції та сервісу. Якість товару чи послуги є базою бренду, що визначає ступінь функціонального задоволення, рівень довіри та лояльності споживачів.

Розроблення ефективної системи бренд-комунікацій. Узгоджені внутрішні й зовнішні комунікації формують цілісний образ бренду, забезпечуючи передачу ціннісної пропозиції, унікальних переваг та ключових атрибутів бренду цільовому ринку.

Постійний зворотний зв'язок із споживачами. Моніторинг поведінки, переваг та очікувань споживачів дозволяє оперативно адаптувати стратегію розвитку бренду та підтримувати його релевантність ринку.

Формування і підтримання споживацької прихильності. Лояльність є стратегічною цінністю бренду, яка забезпечує стійкість попиту, формує цінове преміювання та підвищує конкурентні бар'єри.

Узгодженість брендового портфеля та синергія стратегій. Управління кількома брендами у межах підприємства потребує чіткої диференціації їх позиціонувань та координації стратегій, що дозволяє охопити різні сегменти ринку без внутрішньої конкуренції.

Формування корпоративної культури, зорієнтованої на бренд. Розвиток бренд-менеджменту змінює корпоративну філософію, формуючи атмосферу причетності персоналу до розвитку бренду й підтримуючи єдину систему цінностей.

Рисунок 1.2 – Ключові принципи бренд-менеджменту

Функції бренд-менеджменту охоплюють комплекс управлінських дій, спрямованих на створення, розвиток і підтримання бренду як стратегічного активу підприємства. Основні функції бренд-менеджменту представлено на рисунку 1.3.

Розробка бренд-стратегії компанії

- Визначення довгострокових цілей, принципів і напрямів розвитку бренду відповідно до стратегії підприємства.

Створення концепції бренду

- Формування позиціонування, місії, цінностей, ключових атрибутів та унікальної ціннісної пропозиції бренду.

Формування цінності марки (brand equity)

- Розвиток економічної, емоційної та символічної цінності бренду, що визначає його ринкову силу.

Управління активами бренду.

- Контроль за використанням бренд-елементів, портфелем брендів та їх структурою, а також підтриманням репутаційних та комунікаційних характеристик.

Планування та реалізація комунікаційної політикиу

- Забезпечення узгодженості маркетингових комунікацій, розробка рекламних кампаній, PR-стратегій, digital-комунікацій, роботи з медіа.

Просування товарів і послуг компанії

- Використання інструментів маркетингового комплексу для підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту.

Визначення успіху товарної марки

- Оцінювання ефективності бренду за такими параметрами, як впізнаваність, лояльність, частка ринку, економічна віддача.

Формування лояльності споживачів

- Системне формування прихильності та довіри до бренду, підтримання емоційного та функціонального зв’язку зі споживачем.

Контроль та аналіз процесів управління брендом.

- Моніторинг результативності бренд-стратегії, аналіз ринкових тенденцій і коригування управлінських рішень.

Рисунок 1.3 – Основні функції бренд-менеджменту

Оскільки бренд-менеджмент розглядається як процес комплексного управління торговельною маркою, маркетинг є його ключовою, хоча й не єдиною складовою. Маркетинговий компонент забезпечує аналітичну, стратегічну та комунікаційну основу для формування та розвитку бренду. У межах бренд-менеджменту до базових маркетингових складових належать компоненти, які представлено на рисунку 1.4.

Розробка ідеї бренду

- Формування концептуальної основи бренду – визначення його місії, ціннісної пропозиції, ключових атрибутів, позиціонування та унікальних відмінностей, що становлять основу для подальшої маркетингової діяльності.

Планування складових маркетингового комплексу (marketing mix) бренду

- Узгодження елементів 4P/7P (товар, ціна, розподіл, просування; персонал, процеси, фізичне оточення) відповідно до стратегічних орієнтирів бренду.

Дослідження ринку та бренду

- Аналіз ринкового середовища, конкурентів, поведінки споживачів, вимірювання товарної та бренд-сприйманої цінності, оцінка ринкових трендів та можливостей розвитку.

Бренд-трекінг

- Систематичний моніторинг ключових показників ефективності бренду: рівня впізнаваності, лояльності, частки ринку, емоційного сприйняття, цінності бренду (brand equity) та динаміки його позиціонування.

Планування та контроль виробництва товарів, об'єднаних брендом

- Забезпечення відповідності продуктів стандартам бренду, контроль якості, уніфікація характеристик продукції, розробка нових товарів відповідно до стратегічних цілей бренду.

Планування та управління продажами

- Формування системи збуту, вибір каналів продажів, оптимізація процесів дистрибуції, впровадження програм стимулювання збуту та каналів взаємодії зі споживачами.

Планування, організація та реалізація рекламних кампаній

- Розробка і впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій, включно з традиційною рекламою, digital-просуванням, PR, контент-маркетингом, соціальними медіа та іншими інструментами комунікації бренду.

Контроль рентабельності бренду

- Оцінювання фінансових результатів діяльності бренду, аналіз витрат і доходів, визначення рентабельності, оптимізація інвестицій у бренд.

Маркетинг-менеджмент

- Координація діяльності всіх підрозділів і співробітників компанії, які залучені до процесів формування та розвитку бренду. Забезпечення узгодженості внутрішніх і зовнішніх процесів, що впливають на бренд, а також підтримка єдиного комунікаційного й ціннісного простору.

Рисунок 1.4 – Маркетингові складові бренд-менеджменту

Бренд-менеджмент сьогодні розуміють як систему управління, що передбачає виокремлення кожного бренду в самостійний маркетинговий об'єкт. Такий підхід став універсальним інструментом просування продукції на споживчому ринку й забезпечення її впізнаваності та конкурентних переваг.

Поступово бренд-менеджмент перестає обмежуватися лише управлінням товаром. Натомість він трансформується в управління взаєминами зі споживачами, орієнтоване на формування лояльності, створення доданої

цінності та підтримання довіри. Його реалізація потребує високого рівня соціальної відповідальності, фокусування на ринкових процесах, глибокого дослідження поведінки цільової аудиторії та вдосконалення якості сервісу.

3. Основні напрями сучасного бренд-менеджменту та сфери його застосування

Сучасний бренд-менеджмент доцільно розглядати за такими ключовими напрямами:

1. Стратегічний напрям
- формування довгострокової бренд-стратегії;
- визначення місії, цінностей і позиціонування бренду;
- побудова архітектури брендів та управління портфелем.

2. Маркетингово-комунікаційний напрям
- розроблення комплексних комунікаційних програм;
- підтримання цілісності візуальної та комунікаційної ідентичності;
- управління рекламними кампаніями, PR, digital-комунікаціями, SMM.

3. Споживчо-орієнтований напрям
- дослідження поведінки, мотивацій і потреб цільових аудиторій;
- формування споживчої лояльності та довіри;
- персоналізація досвіду клієнта, розбудова Customer Journey.

4. Інноваційно-технологічний напрям
- упровадження цифрових технологій, AI, автоматизації;
- розвиток онлайн-взаємодії з брендом;
- адаптація комунікацій до нових платформ і каналів.

5. Репутаційний напрям
- формування та підтримка позитивного іміджу бренду;
- управління соціальною відповідальністю та корпоративною етикою;
- швидке реагування на кризові ситуації та управління ризиками.

6. Конкурентний напрям
- аналіз позицій конкурентів та ринкових тенденцій;
- розроблення унікальної ціннісної пропозиції (USP);
- забезпечення стабільності конкурентних переваг.

7. Організаційно-управлінський напрям
- оптимізація внутрішніх процесів підтримки бренду;
- узгодження роботи відділів (маркетингу, продажів, сервісу);
- розвиток корпоративної культури, що підтримує цінності бренду.

Теорія та практика управління брендами охоплює комплекс наукових і прикладних знань, який інтегрує фундаментальні концепції бренд-менеджменту та досвід провідних світових компаній у формуванні та розвитку успішних брендів. Ця система знань забезпечує методологічні засади, інструменти та технології, що дають змогу ефективно створювати, підтримувати та посилювати ринкові позиції брендів у динамічному конкурентному середовищі.

У таблиці 1.1 представлено основні напрями сучасного бренд-менеджменту.

Таблиця 1.1 – Основні напрями сучасного бренд-менеджменту та сфери його застосування

Напрям бренд-менеджменту	Характеристика напряму	Типові сфери застосування
1. Комерційний бренд-менеджмент	Управління торговими марками, орієнтоване на формування конкурентних переваг, зростання вартості бренду, лояльність споживачів та розвиток бренд-портфеля підприємства.	Виробничі компанії, мережевий ритейл, FMCG, фармацевтика, HoReCa, фінансові установи.
2. Маркетингово-орієнтований бренд-менеджмент	Акцент на управлінні поведінкою споживачів, дослідженні ринку, управлінні якістю обслуговування, створенні унікальної ціннісної пропозиції бренду.	Ринки товарів і послуг, сервісні компанії, B2B та B2C сегменти.
3. Інтегрований бренд-менеджмент	Передбачає синхронізацію роботи всіх підрозділів підприємства: маркетингу, виробництва, збуту, сервісу, комунікацій, HR та PR для підтримання і посилення бренду.	Великі корпорації, холдинги, мережеві компанії, підприємства зі складною організаційною структурою.
4. Соціальний бренд-менеджмент	Спрямований на формування позитивного соціального образу, підтримку суспільно важливих ідей, залучення довіри та зміни поведінкових моделей.	Громадські організації, соціальні кампанії, благодійні фонди, волонтерські рухи.
5. Державний (національний) бренд-менеджмент	Формування міжнародного іміджу країни, розвиток туристичної привабливості, підвищення інвестиційної та економічної репутації держави.	Державні структури, органи місцевого самоврядування, туристичні агентства, дипломатичні установи.
6. Територіальний бренд-менеджмент	Управління брендом міста, регіону або територіальної громади з метою розвитку туризму, інвестицій, внутрішньої комунікації та впізнаваності.	Міста, ОТГ, регіональні ради, туристичні кластери.
7. Персональний бренд-менеджмент	Формування й управління брендом особистості, розвиток репутації, позиціонування в професійному або публічному просторі.	Підприємці, лідери думок, політики, митці, експерти, топ-менеджери.
8. Галузевий (індустріальний) бренд-менеджмент	Адаптація інструментів бренд-менеджменту до специфіки окремої галузі, врахування галузевих ринків, стандартів та інституційного середовища.	АПК, IT-сектор, мода, промисловість, енергетика, медицина, освіта.
9. Бренд-менеджмент у сфері послуг	Управління брендом сервісних компаній з акцентом на якості обслуговування, клієнтському досвіді та формуванні довіри.	Готелі, банки, клініки, страхові компанії, консалтинг, логістика.
10. Цифровий бренд-менеджмент	Використання цифрових інструментів: SMM, контент-маркетингу, аналітики, SEO/SEM, штучного інтелекту для формування та підтримки бренду онлайн.	Онлайн-бізнес, e-commerce, освітні платформи, медіа, бренди у соціальних мережах.

4. Теоретичні підходи та концепції побудови бренду

У сучасних умовах висококонкурентного ринку ефективне управління брендом стає одним із ключових чинників забезпечення стійкого розвитку підприємства. Бренд розглядається не лише як ідентифікаційний елемент або засіб диференціації, але і як стратегічний актив, що формує додану вартість, визначає споживчі очікування та впливає на поведінку цільових аудиторій. Внаслідок посилення глобалізації, цифровізації та зростання ролі емоційного споживання, традиційні підходи до побудови бренду зазнали суттєвої еволюції. У науковій літературі сформувалася низка концепцій, які по-різному пояснюють механізми створення брендової цінності, її сприйняття та відтворення у свідомості споживачів.

Розгляд ключових теорій побудови бренду – від формування унікальної торгової пропозиції до сучасних моделей взаємодії бренду та споживача – дозволяє глибше зрозуміти природу брендингу як комплексного процесу та визначити ефективні методологічні підходи до формування ціннісної пропозиції підприємства.

Теорія унікальної торгової пропозиції (USP), сформульована Р. Рівзом, вважається класичною концепцією побудови бренду. Вона виходить із припущення, що кожен бренд повинен мати свою унікальність, тобто чітко визначені конкурентні переваги, які відрізняють його від інших учасників ринку. У межах цієї теорії бренд формує раціональну обіцянку споживачеві, яка ґрунтується на конкретних властивостях продукту. Прикладом може бути декларація виробника про те, що пральний порошок певної марки відмиває краще за аналогічні товари.

Унікальність бренду за підходом USP зазвичай базується на раціональній складовій, яка може включати:

- якість та функціональні характеристики продукту;
- зовнішній вигляд і дизайн;
- технологічні особливості;
- безпечність та ефективність;
- ціну та економічну вигоду;
- країну походження;
- традиції та історію бренду;
- асортимент і спеціальні властивості;
- зручність користування та економію часу.

Наприклад, конкурентною перевагою бренду зубної пасти в межах USP може слугувати наявність лікувальних компонентів, підтверджених клінічними дослідженнями.

Теорія «емоційної торгової пропозиції» (Emotional Selling Proposition – ESP)

На відміну від раціонального підходу USP, емоційна торгова пропозиція (ESP) акцентує увагу на емоційному сприйнятті бренду. Згідно з цією теорією виробник виокремлює певну емоцію або почуття, які бренд має викликати у споживача. Таким чином формується емоційний зв’язок між брендом і покупцем.

До емоційної складової ESP можуть належати:

- почуття індивідуальності та самовираження;
- свобода та креативність;
- довіра і безпека;
- статусність і престиж;
- традиційність і впізнаваність;
- комфорт, теплота, любов, турбота;
- сучасність та інноваційність;
- патріотизм або культурна приналежність.

Так, бренд зубної пасти може обирати не раціональну, а емоційну пропозицію (наприклад, асоціюватися з красивою посмішкою, радістю та впевненістю у собі).

Теорія «торгової пропозиції для мене» (Me Selling Proposition – MSP)

Сучасні тенденції змінюють підходи до побудови брендів: ключовим стає залучення споживача до створення та вдосконалення брендового образу. Саме це відображає концепція Me Selling Proposition (MSP), що передбачає зворотний зв'язок і ко-креацію між брендом і споживачем.

У межах MSP бренд не просто пропонує певну цінність; він формує діалог зі споживачем, а останній стає активним учасником розвитку бренду. Наприклад, споживачі можуть надавати дані про ефективність лікувальної зубної пасти та формувати рекомендації щодо її вдосконалення.

Сучасні бренди дедалі частіше орієнтуються саме на MSP, оскільки бренд перестає повністю належати виробнику та стає результатом взаємодії з аудиторією. Користувач очікує, що бренд матиме цінності, близькі до його власних, буде відкритим, чесним та орієнтованим на потреби спільноти.

Концепція реаліті-брендингу та ситуаційного плейсменту

У майбутньому все більшого значення набуватимуть моделі, що ґрунтуються на реаліті-брендингу – створенні навколо бренду цілісної історії або світу, в який залучається споживач. Це явище є розвитком продукт-плейсменту та наближається до situational placement.

Прикладом є створення брендом McDonald's ігрового простору (аналог «Sim City»), де користувач будує об'єкти виключно брендової мережі.

Паралельно зростає роль *secret shoppers* – людей, які інсценують типову поведінку покупців та впливають на сприйняття інших споживачів. Реаліті-брендинг посилює ефект занурення, створюючи середовище, де бренд виглядає природною частиною повсякденного життя.

На американському ринку, де рівень недовіри до реклами є високим, бренди змушені робити акцент на прозорості, чесності та взаємоповазі. Довгостроковий успіх досягають ті компанії, що будують автентичні відносини зі споживачем і пропонують не лише товар, а й нові емоції та можливість бути частиною історії бренду.

Brand DNA

Сила бренду ґрунтується на наявності унікальної ідеї (brand idea), яка визначає його сутність і структуру цінностей. Ця ідея формує ядро бренду або ДНК бренду (brand DNA), яке включає:

- місію компанії;
- ключові цінності;
- символічні асоціації;
- унікальні переваги продукту;
- раціональні та емоційні атрибути.

На початковому етапі створення бренду формується ідея, яка має відповідати чотирьом критеріям:

1) Унікальність у конкурентному середовищі.
2) Яскравість і запам’ятовуваність для споживача.
3) Здатність до матеріалізації в конкретний продукт або послугу.
4) Чітка диференціація щодо пропозицій конкурентів.

Саме цей чотиривимірний ментальний простір дозволяє успішно позиціонувати бренд у свідомості споживачів.

Теорія Томаса Геда «4D Branding» є однією з впливових концепцій сучасного стратегічного брендингу, що розглядає бренд як багатовимірну систему взаємодії зі споживачем. На відміну від традиційних підходів, які роблять акцент лише на раціональних або емоційних характеристиках, модель Геда охоплює чотири виміри, що формують цілісний простір сприйняття бренду та визначають його конкурентоспроможність.

1. Функціональний вимір (Functional Dimension)

Цей вимір відображає раціональні характеристики бренду – його корисність, технологічні властивості, якість, надійність і здатність задовольняти базові потреби споживача. Саме на цьому рівні відбувається первинне формування довіри до бренду та підтвердження його спроможності виконувати обіцяні функції.

2. Соціальний вимір (Social Dimension)

Соціальний аспект демонструє роль бренду у взаємодії між людьми та його здатність формувати соціальний капітал. Бренд є інструментом комунікації та самовираження, дозволяє споживачам маркувати свою приналежність до певної групи, стилю життя або ціннісної спільноти. В цьому вимірі бренд стає соціальним символом.

3. Ментальний вимір (Mental Dimension)

Ментальний вимір охоплює внутрішні переживання, емоції, асоціації та індивідуальне ставлення споживача до бренду. Тут відбувається формування емоційного зв’язку, який забезпечує лояльність, довгострокові взаємини та емоційну значущість бренду у свідомості користувача.

4. Духовний вимір (Spiritual Dimension)

Цей вимір є найбільш глибинним та пов’язаний із ціннісними орієнтирами бренду, його місією, філософією та внеском у суспільний розвиток. Бренд набуває духовного виміру тоді, коли пропонує не просто продукт, а певну ідею або місію, здатну надихати і об'єднувати споживачів навколо спільних переконань.

Таким чином, концепція «4D Branding» підкреслює необхідність розглядати бренд як багаторівневу систему взаємодії, що поєднує функціональну

цінність, соціальну ідентичність, емоційний досвід та ціннісно-духовну складову. Комплексний розвиток усіх чотирьох вимірів дозволяє створювати сильні, життєздатні бренди, які не лише задовольняють потреби споживачів, а й формують їхній світогляд та стиль життя.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність бренд-менеджменту як управлінської діяльності?
2. Які стратегічні цілі бренд-менеджменту в сучасних компаніях?
3. Які основні завдання виконує бренд-менеджмент на різних етапах життєвого циклу бренду?
4. Які принципи лежать в основі ефективного управління брендом?
5. Чому принцип послідовності (консистентності) є важливим у бренд-менеджменті?
6. Які ключові функції бренд-менеджменту забезпечують формування конкурентних переваг підприємства?
7. Як стратегічні та тактичні функції бренд-менеджменту взаємодіють між собою?
8. Які напрями сучасного бренд-менеджменту сформувалися під впливом цифрових технологій?
9. Які сфери економіки активно впроваджують інструменти бренд-менеджменту сьогодні?
10. Поясніть, як глобалізація та цифровізація впливають на розвиток бренд-менеджменту.

Тести

1. Сутність бренд-менеджменту полягає у:
а) виготовленні рекламних матеріалів;
б) управлінні ринковою поведінкою бренду та його цінністю;
в) формуванні товарної політики;
г) контролі фінансової діяльності.

2. Основною метою бренд-менеджменту є:
а) розширення асортименту;
б) підвищення лояльності та формування довгострокових конкурентних переваг;
в) зниження собівартості;
г) виробництво рекламних роликів.

3. До основних завдань бренд-менеджменту не належить:
а) розроблення стратегії позиціонування;
б) формування ціннісної пропозиції;
в) створення бухгалтерських звітів;
г) управління комунікаціями бренду.

4. Принцип послідовності в бренд-менеджменті означає:
а) часту зміну логотипів;
б) стабільність повідомлень і візуальних елементів бренду;
в) орієнтацію лише на продажі;
г) використання лише офлайн-каналів.

5. Яка з функцій є ключовою у бренд-менеджменті?
а) виробнича;
б) комунікаційна;
в) інвестиційна;
г) юридична.

6. Яка функція забезпечує розроблення довгострокової траєкторії розвитку бренду?
а) стратегічна;
б) тактична;
в) операційна;
г) адміністративна.

7. Який напрям сучасного бренд-менеджменту пов’язаний з цифровою взаємодією зі споживачами?
а) офлайн-торгівля;
б) digital-брендинг;
в) мерчендайзинг;
г) логістика.

8. До сфер застосування бренд-менеджменту належать:
а) тільки комерційні компанії;
б) бізнес, територіальні спільноти, особистості, політичні структури;
в) лише онлайн-компанії;
г) тільки ритейл.

9. Напрям бренд-менеджменту, що пов’язаний з розробленням цілісної структури брендів компанії, називається:
а) диверсифікація;
б) архітектура бренду;
в) мерчендайзинг;
г) сегментація.

10. Основний результат ефективного бренд-менеджменту:
а) збільшення площі складів;
б) зменшення витрат на рекламу;
в) формування сильної, впізнаваної та конкурентної ринкової позиції бренду;
г) збільшення кількості філій.

Практичні завдання

1. Визначте 5 ключових завдань бренд-менеджменту для української компанії, що виходить на новий ринок.

2. Проаналізуйте будь-який відомий бренд (український або міжнародний) та визначте, які принципи бренд-менеджменту він реалізує у своїй комунікації.

3. Розробіть коротку модель функціональної структури бренд-менеджменту для малого підприємства (стратегічні, комунікаційні, аналітичні функції).

4. Оцініть сучасні напрями бренд-менеджменту (digital-брендинг, емоційний брендинг, брендинг досвіду) та визначте, який з них найбільш актуальний для вітчизняного ринку сьогодні.

5. Складіть карту сфер застосування бренд-менеджменту (бізнес, публічний сектор, територіальний брендинг, персональний брендинг) та охарактеризуйте особливості кожної.

6. Оберіть один реальний бренд (український або міжнародний) та здійсніть аналіз його позиціонування за такими теоріями:

Теорія унікальної торгової пропозиції (USP). Визначте, яку конкретну раціональну унікальність використовує бренд. Поясніть, чи є ця унікальність стійкою та конкурентною в сучасних умовах.

Теорія емоційної торгової пропозиції (ESP). Визначте ключові емоції, які бренд прагне викликати у своєї цільової аудиторії. Проаналізуйте, які інструменти маркетингової комунікації підсилюють ці емоції.

Теорія «Me Selling Proposition» (MSP). З'ясуйте, яким чином бренд залучає споживачів до взаємодії та співтворення цінності. Проаналізуйте канали зворотного зв'язку та елементи співучасті користувача.

Концепція «4D Branding» Томаса Геда. Проаналізуйте бренд за кожним із вимірів: функціональний, соціальний, ментальний, духовний. Поясніть, який з вимірів є найсильнішим, а який потребує підсилення.

ТЕМА 2.ЕВОЛЮЦІЯ БРЕНДИНГУ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Мета: ознайомлення з історичною еволюцією брендингу; розгляд ключових етапів його розвитку – від первинних позначок власності до сучасних цифрових екосистем та брендів, що ґрунтуються на штучному інтелекті; усвідомлення впливу трансформації у виробництві, комунікаціях, споживчій поведінці та технологіях на зміст бренду, його роль у системі маркетингу та механізми взаємодії зі споживачами; набуття уявлення про концептуальні зміни в підходах до створення, управління та розвитку брендів у різні історичні періоди та визначення перспектив їх подальшої еволюції.

Основні терміни та поняття: позначка власності, клеймо, торговельна марка, масовий ринок, емотивний образ бренду, цифрова присутність бренду, інтерактивний бренд, бренд-екосистема, метаідентичність, штучно згенерований бренд.

План

1. Доіндустріальний етап: бренд як позначка власності та атрибут соціального статусу.
2. Індустріальна революція: бренд як інструмент масового ринку.
3. Епоха маркетингу (1950-1990 рр.): бренд як емоційна цінність.
4. Цифрова революція (2000-2015 рр.): бренд як інтерактивна платформа.
5. Нова цифрова економіка (2015-2025 рр.): бренд як екосистема та ціннісна спільнота.
6. Перспективи розвитку: бренд як штучний інтелект і метаідентичність (до 2030 року).

1. Доіндустріальний етап: бренд як позначка власності та атрибут соціального статусу

Еволюція брендингу є багаторівневим процесом, що охоплює історичний розвиток уявлень про природу бренду, механізмів його впливу на споживача та інструментів управління ним. Від появи перших позначок власності до сучасних цифрових екосистем бренд став однією з найефективніших форм нематеріального капіталу, здатною формувати сприйняття, визначати поведінку споживачів та створювати стратегічні конкурентні переваги.

Доіндустріальний етап еволюції брендингу охоплює історичний період від IV тис. до н.е. до XVIII ст. і характеризується тим, що поняття бренду існувало передусім у формі знаків власності, ремісничих клейм та символів походження. Хоча термін «бренд» (від давньоскандинавського *brandr* – «позначати вогнем») виник значно пізніше, функціональний зміст бренду – ідентифікація походження та забезпечення довіри – був притаманний людській цивілізації від найдавніших часів.

1.1. Месопотамія (IV–III тис. до н.е.): зародження торговельних марок

Археологічні розкопки міст Шумеру (Урук, Лагаш, Ур) демонструють, що вже у IV тис. до н.е. на глиняних табличках, амфорах та товарних печатках використовувалися спеціальні символи ремісничих майстерень і торгових домів.

Такі циліндричні печатки виконували функції: підтвердження походження товару, засвідчення якості й автентичності продукції, контролю за переміщенням товарів у торговельних ланцюгах.

Це є найдавнішим у світі підтвердженням систематичного маркування як засобу комунікації між виробником і споживачем.

Джерело: [84]

Це один із найяскравіших прикладів «бренду» доісторичного типу — найчастіше виготовлені з дорогоцінного або напівдорогоцінного каміння (наприклад, діориту, ляпис-лазурі, карнеолі), печатки містять гравіювання, яке залишає відбиток на глині.

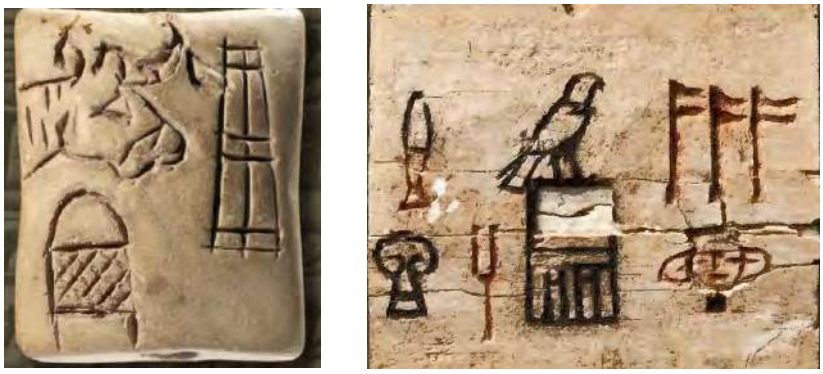
Деякі із цих печаток датуються дуже давніми періодами, наприклад ~4400 р. до н.е., ще до формалізованого письма, і дослідники висловлюють гіпотезу, що мотиви з печаток могли перерости в символи прото-клинопису.

1.2. Давній Єгипет (III–I тис. до н.е.): клеймування ремісничих виробів

У Стародавньому Єгипті маркування продукції набуло широкого застосування в період Середнього та Нового царств (XX–XI ст. до н.е.). На цеглі, кераміці, тканинах і навіть ювелірних виробах часто зустрічалися: ієрогліфічні клейма майстерень, позначення фараонів або жрецьких інституцій, що контролювали виробництво, символи ремісничих гільдій.

Наприклад, цеглини, виготовлені для храмових комплексів у Фівах (XV ст. до н.е.), містили штамп із іменем фараона Тутмоса III, що гарантувало високу якість матеріалу та контролювало його використання.

Таким чином, маркування виконувало функції гарантії довіри, стандартизації якості та підтвердження походження.



Глиняні таблички з печатками

Джерело: [84]

Багато табличок із шумерськими чи аккадськими текстами містять відбитки печаток, що автентифікують або посвідчують зміст договорів, облікових записів або листів.

1.3. Стародавня Греція (VIII–II ст. до н.е.): маркування як символ репутації поліса

У Давній Греції маркування товарів набуло чіткої системності. На амфорах, що використовувалися для експорту оливкової олії, вина та зерна, з'явилися: символи міст-полісів (наприклад, сова Афін), клейма окремих торговців, знаки контролю якості та обліку.

Особливо відомими є панафінейські амфори (VI–II ст. до н.е.), які виготовлялися спеціально для нагородження переможців Панафінейських ігор. Кожна амфора містила: зображення богині Афіни, символ Афінського поліса, знак майстра, стандартизовану форму.

Це забезпечувало високий рівень впізнаваності, а самі амфори слугували своєрідним «преміальним брендом».

Амфори античної Греції з клеймами

Джерело: [84]

1.4. Давній Рим (III ст. до н.е. – V ст. н.е.): прототипи корпоративних брендів

У Римській імперії маркування запроваджується у масштабах, співставних із ранніми індустріальними системами виробництва. Найбільш поширеними були: клейма на теракотових виробах (наприклад, знайдені в Помпеї цеглини із штампами родів Доміціїв та Юліїв), позначки виробників скла, зброї, тканин, маркування хліба, виготовленого в державних пекарнях, де використовувалися круглі клейма «Ok Aug» (тобто схвалено імператором Августом).

Особливо відомі – римські олійні амфори, знайдені у великій кількості в Іспанії (Бетика). На них наносилися: ім'я власника виробництва, символ регіону, номер партії. Це дозволяло відстежувати якість товару в межах імперії – фактично, рання форма логістичного та бренд-контролю.

Плитка-антефікс двадцятого легіону із символом легіону, диким кабаном. Олійні амфори

Джерело: [43, 88]

1.5. Середньовіччя (V–XV ст.): гільдійні знаки та «знаки якості»

Період Середньовіччя став етапом інституціоналізації брендингу. З VI ст. у Європі поширюються: клейма ремісників (ковальських, ювелірних, керамічних цехів), гербові печатки міст, знаки купецьких гільдій.

Знаменитим прикладом є британські клейма на сріблі, що запроваджені Лондонською гільдією золотарів у 1300 р. та існують донині. Вони містили: позначення майстра, символ міста, дату виробництва.

Це стало однією з перших у світі систем гарантії якості, що подібна до сучасної сертифікації.

Британські клейма на сріблі

Джерело: [45]

1.6. XVI–XVIII ст.: протобрендинг у глобальній торгівлі

Зі зростанням колоніальної торгівлі та появою перших транснаціональних корпорацій брендинг починає набувати комерційного змісту. Показовими прикладами є:

- Голландська Ост-Індська компанія (1602 р.) – одна з перших у світі корпорацій зі власним логотипом «VOC», що наносився на товари, склади та кораблі;
- Англійська Ост-Індська компанія (1600 р.) – використовувала маркування товарів для боротьби з підробками спецій та тканин;
- порцеляна Мейсена (1710 р.) – клеймо у вигляді перехрещених мечів, яке стало прототипом «розкішного бренду».

У цей період бренд починає виконувати економічну функцію ринкової диференціації, що пізніше переросте у справжній брендинг.

Джерело: [9]

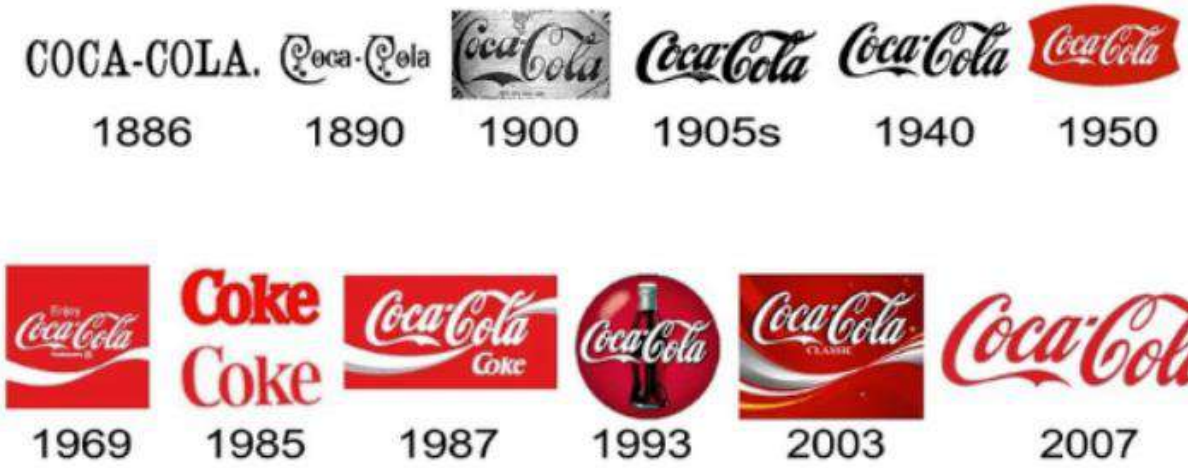
2. Індустріальна революція: бренд як інструмент масового ринку

Індустріальна революція XIX століття стала ключовою точкою у трансформації бренду – від простого маркувального знака до інструмента масового виробництва, стандартизації та маркетингової диференціації. Розвиток парових машин, фабричних ліній, нових методів зберігання й транспортування товарів спричинив різке зростання конкуренції. У цих умовах виникла потреба в засобах комунікації, які б дозволили споживачеві ідентифікувати, впізнавати та довіряти продукту, виготовленому часто далеко за межами локальних майстерень.

Бренд у цей час почав виконувати нові соціально-економічні функції:

- гарантія стабільної якості у великих масштабах виробництва;
- уніфікація смаку, зовнішнього вигляду та споживчого досвіду;
- створення символічних значень, що виходили за межі фізичних характеристик товару;
- формування конкурентної переваги через комунікацію, а не лише через властивості продукту.

Саме на цьому етапі з’являються перші сучасні глобальні бренди, які використовують назву, дизайн, логотип, упаковку, рекламу та стандартизоване виробництво як єдину систему.



Джерело: [13]

Поява Coca-Cola стала одним із найяскравіших прикладів формування бренду в сучасному розумінні. Компанія першою в історії об'єднала в єдину систему:

- унікальний продукт – тонізуючий напій на основі сиропу;
- візуальну ідентичність – фірмовий шрифт Спенсеріан, який став знаковим символом американської культури;
- оригінальну упаковку – з 1915 року використана contour-bottle, яка стала однією з найвпізнаваніших пляшок у світі;
- емоційний наратив – реклама про радість, свіжість, спільний досвід.

Levi’s (1873): від робочого одягу до культурного символу.

Рік поява бренду: 1873.

Засновник: Левай Страус та Джейкоб Девіс.

Продукт-інновація: джинси з металевими заклепками, запатентовані у 1873 р.

Levi's є одним із перших брендів, який перетворив функціональний товар на «символ стилю життя». Спочатку джинси створювалися як міцний робочий одяг для золотошукачів, однак згодом стали культурним феноменом.

Серед революційних рішень Levi's:

- запровадження унікального клаптя з двома кіньми («Two Horses Patch», 1886), що символізував надміцність тканини;
- фірмова «червона петлиця» Red Tab (1936), яка стала символом автентичності;
- використання бренду як частини молодіжної культури XX ст.

Bass Brewery (1777, Велика Британія). Перший приватний бренд у світі, що зареєстрував торговельний знак (червоний трикутник, 1876). Ікона розвитку брендового права.

3. Епоха маркетингу (1950-1990 рр.): бренд як емоційна цінність

Після Другої світової війни розпочався інтенсивний розвиток маркетингу, який докорінно змінив характер брендингу. Якщо раніше бренд передусім асоціювався з функціональними характеристиками продукту – його якістю, походженням, корисністю – то в цей період центр уваги переміщується на емоційні асоціації, міфи, спосіб життя, образи «ідеального я». Бренд стає не просто товаром – він перетворюється на носія цінностей та ідентичності споживача.

Ключові риси цього етапу брендингу:

- активне використання рекламних персонажів і візуальних архетипів;
- масове медіа (телебачення, журнали) як канал формування іміджу;
- стратегічне позиціонування через символіку, стиль, меседжі «життя, яким ти хочеш жити»;

- зростання конкуренції в успадкованих галузях, що стимулює диференціацію через емоцію.

Приклади трьох серед найвпливовіших брендів тієї епохи: Marlboro, Apple, Nike.

Nike: «Just Do It» – мотивація, універсальність та особиста відповідальність.

Походження слогана: У 1988 році рекламне агентство Wieden+Kennedy створило культовий слоган «Just Do It» для Nike. За інформацією, Дан Віден (Dan Wieden) надихнувся останніми словами в'язня на смертному вироку Гері Гілмора – «Let's do it». Цей слоган апелює до внутрішньої мотивації, рішучості, подолання меж, саме цим створюючи емоційну цінність. Він не лише продає спортивні товари – він говорить зі споживачем на рівні прагнення, сили духу, індивідуальної відповідальності.

Після запуску кампанії «Just Do It» Nike пережив значне зростання: слоган посилив асоціацію бренду зі спортивним духом, стилем життя, самовдосконаленням. Слоган став глобальним – він використовується не лише в рекламі, а й у спонукальних мотиваційних повідомленнях, у спорті, мистецтві, бізнесі.

У цей період бренди стають не просто товарами, а символами способу життя, культурними кодами для різних соціальних груп. Телебачення, журнали, масштабна преса дозволили рекламодавцям формувати потужні образи брендів, які впливали на цінності аудиторії. Зростаюча конкуренція стимулювала бренди переходити від «просто якісного товару» до «емоційного бренду»: брендинг стає стратегічним ресурсом для диференціації. Завдяки емоційним меседжам та архетипам (ковбой, бунтар, атлет) споживачі почали ідентифікувати себе з брендами, що зміцнювало довгострокову прихильність.

4. Цифрова революція (2000-2015 рр.): бренд як інтерактивна платформа

Період 2000-2015 рр. характеризується поширенням Web 2.0-технологій, широким упровадженням соціальних мереж, мобільного інтернету та аналітичних інструментів. Ці технології змінили роль бренду: від односпрямованого комунікатора (фірма → аудиторія) бренд перетворився на платформу взаємодії, де цінність створюється спільно компанією і користувачем. Це відповідає теоретичним конструкціям економіки спільного створення цінностей (value co-creation) – ключова праця Prahalad & Ramaswamy (2004).

Основні теоретичні висновки цього періоду:

- децентралізація комунікацій – учасники ринку (споживачі, лідери думок) отримали інструменти публічної взаємодії (блоги, форуми, соцмережі);

- платформна логіка – бренд як інфраструктура для сервісів і взаємодій (платформи) замість чисто рекламної сутності;
- ко-творення цінності – компанія більше не контролює всі значення бренду; частина смислів виникає у взаємодії з користувачами.

Starbucks позиціонує свої кав'ярні як «третє місце» – простір поза домом і роботою, де відбувається соціальна взаємодія. Хоча концепція «third place» має передумови в соціології (Oldenburg), у 2000-х Starbucks масштабувала і стандартизувала цю ідею, поєднавши фізичні простори з цифровими сервісами (лояльність, мобільні замовлення, Wi-Fi).

Інструменти інтерактивності (2000-2015 рр.):

- програми лояльності та мобільні застосунки (зберігання платіжних карт, замовлення наперед);
- активні спільноти в соцмережах, участь у локальних ініціативах і партнерствах (локальне мистецтво, події в кав'ярнях);
- дизайн магазинів, що заохочує тривале перебування та спілкування.

Starbucks перетворив фізичні точки продажу на інтерактивні хаби, де бренд управляє як сервісом, так і соціальним досвідом. Це підвищило емоційну прив'язаність і частину доданої цінності бренду через досвід.

У 2000-2015 рр. Google еволюціонував від пошукового інструмента до екосистеми сервісів (Search, Maps, Gmail, Analytics, Android), що забезпечило новий тип бренду – технічну платформу, яка «керує» інформаційними потоками. Лаконічний дизайн, швидкість, релевантність результатів і політики приватності стали складовою бренд-обіцянки. Користувачі довіряли Google через ефективність сервісів; одночасно виникли питання прозорості алгоритмів і упереджень, що сформували нові виклики для бренд-менеджменту (поява вимог щодо «algorithmic explainability»).

Бренд Google став платформою для взаємодії розробників, рекламодавців і споживачів – екосистема, що генерує додану вартість через інфраструктурні сервіси.

Facebook (нині Meta): від соціальної мережі до платформи-екосистеми.

Еволюція (2004-2015 рр.). Facebook починав як соціальна мережа для студентів, але швидко перетворився на глобальну платформу для індивідів, спільнот і брендів. Після впровадження публічних сторінок, рекламних інструментів і API (приблизно 2007-2012 рр.) Facebook став каналом створення бренд-спільнот і таргетованої комунікації.

Характерні риси:

- бренди створюють офіційні сторінки, спільноти, просувають контент і взаємодіють із користувачами в режимі реального часу;
- social listening та аналітика стали стандартом;
- бренд-спільноти (brand communities) формують «спільні обряди, ритуали та символи», що посилюють прихильність.

Водночас платформа породжувала проблеми з конфіденційністю, фейковими новинами та експлуатацією даних, що змінювало довіру до брендів і вимагало нових стратегій управління репутацією.

У період 2000-2015 рр. концепція ко-творення (co-creation) набула ключового теоретичного та практичного значення для бренд-менеджменту. В основу підходу лягли положення, сформульовані C. K. Prahalad і V. Ramaswamy (2004), які довели, що цінність бренду більше не створюється виключно компанією, а формується внаслідок інтерактивної взаємодії між організацією та споживачем. В умовах розвитку цифрових платформ цей процес стає системним: користувач є не лише кінцевим отримувачем продукту, а й співучасником його дизайну, поширення і змістового наповнення.

Практична реалізація co-creation у 2000-2015 рр. охоплювала кілька ключових форм. По-перше, це UGC-контент (user-generated content) – фото, відгуки, відео та інші матеріали, створені користувачами, які виконували функції соціального доказу та підсилювали довіру до бренду. По-друге, бета-програми й відкритий дизайн, характерні насамперед для технологічного сектора, дозволяли залучати користувачів до тестування ідей і створення продукту у прихованих або публічних форматах. По-третє, спільні ініціативи, зокрема дизайн-хакатони, конкурси ідей та платформи для відгуків, забезпечували систематичний збір інсайтів і формували відчуття причетності до розвитку бренду. Емпіричні дослідження підтверджують, що такі практики підвищують рівень лояльності, стимулюють інноваційність та зменшують час виходу продукту на ринок, хоча водночас посилюють ризики, пов’язані з неконтрольованим контентом, репутаційними загрозами та якістю пропонованих ідей.

Важливим компонентом цифрової логіки брендингу стали метрики та аналітика, які перетворили управління брендом на орієнтований процес. Показники engagement, reach, sentiment analysis, NPS, conversion rate дали змогу

не лише оперативно реагувати на поведінку споживачів, а й здійснювати довгострокове стратегічне планування. Проте водночас цифрове середовище спричинило появу нових управлінських викликів, серед яких: кризові ситуації в реальному часі, поширення негативного користувацького контенту, загрози приватності даних, а також питання етичності алгоритмічного таргетингу.

Відтак можна стверджувати, що в 2000-2015 рр. змінилася сама природа бренду. По-перше, бренд трансформувався з одностороннього носія корпоративного меседжу в платформу багатовекторної взаємодії, де ключову роль відіграють користувацькі мережі та цифрові спільноти. По-друге, відбулося зміщення від традиційного контролю змісту до спільного створення смислів, що підвищило цінність соціальних мереж як арени брендингу. По-третє, провідні компанії на кшталт Google чи Facebook перейшли від моделі продуктового бренду до інфраструктурної екосистеми, яка забезпечує взаємозалежне функціонування сервісів, контенту та користувачів. По-четверте, зросло значення прозорості, етики та довіри, адже алгоритми персоналізації, політики конфіденційності й антикризове управління стали невід'ємним складником сучасного бренд-капіталу.

Таким чином, цифрова епоха сформувала нову парадигму бренд-менеджменту, в якій ключовим ресурсом є не лише продукт або комунікація, а динаміка взаємодії та співтворення між брендом і користувачем.

5. Нова цифрова економіка (2015-2025 рр.): бренд як екосистема та ціннісна спільнота

У період 2015-2025 рр. бренд перестав бути лише знаком або комунікаційним маркером – він трансформувався в динамічну екосистему, що поєднує продукти, сервіси, дані, спільноти та алгоритми. Ця трансформація зумовлена кількома технологічними та соціальними чинниками: масштабним упровадженням штучного інтелекту (ШІ), аналітики великих даних (big data), персоналізації в реальному часі, розширенням платформної економіки та зростанням ролі нематеріальних активів у балансах компаній. Унаслідок цього бренд почав виконувати роль інфраструктури для створення цінності й сенсу – як для індивідуальних користувачів, так і для ціннісних спільнот навколо нього.

Tesla перетворила бренд на технологічну інноваційну екосистему.

Tesla перетворилася з виробника електромобілів на платформу інновацій (електрокари, акумуляторні рішення, програми автопілота, енергетичні продукти), де бренд інтегрує продукт, сервіс, програмне забезпечення і публічну особу як частину ціннісної проповіді. Це дозволяє створювати «триангл» довіри: технологічна спроможність + екологічна місія + харизматичне лідерство (Ілон Маск).

Така екосистемна модель дозволяє Tesla монетизувати не лише апаратне забезпечення, а й програмні послуги (OTA-оновлення, автопілот), а бренд є гарантом постійних інновацій. Це також породжує феномен «tribal branding», коли прихильники бренду виконують роль амбасадорів.

Airbnb поставив у центр бренд-обіцянки не сам продукт, а досвід «належності» – Belong Anywhere. Компанія робить ставку на локальні спільноти господарів і гостей, візуальну ідентичність і культурну інклюзивність (ілюстрації, локальні гайди, програми підтримки хостів).

У моделі Airbnb бренд функціонує як середовище, що формує довіру між незнайомцями, забезпечує стандарти досвіду та слугує каталізатором локальної економічної активності; бренд-спільноти посилюють лояльність і генерують UGC (фото, відгуки), які підсилюють репутацію платформи. Наукові дослідження підкреслюють роль аутентичності в бренд-комунікації Airbnb.

Netflix перетворив бренд у персоналізовану платформу розваг, здатну адаптувати контент під індивідуальні уподобання через складні системи рекомендацій (машинне навчання, рейтинг-моделі, персоналізований artwork). Рекомендаційні моделі підвищують утримання користувачів (engagement) і знижують churn, роблячи бренд не просто бібліотекою контенту, а персональною розважальною екосистемою.

Технологічна інтеграція (AI-рекомендації) є частиною бренд-обіцянки: «унікальний, релевантний контент для кожного». Це підсилює сприйняття бренду як сервісу, що «знає» користувача й покращує його досвід.

Рекомендаційні системи, таргетинг на основі поведінки, автоматичні системи цін та динамічні інтерфейси дозволили створювати індивідуальні досвіди всередині єдиного бренду (Netflix, Google). Компанії перетворили свої продукти на платформи (підключення сторонніх розробників, API, екосистемні сервіси) – це підвищило мережевий ефект і створило бар'єри входу для конкурентів (Google, Facebook). Обробка поведінкових масивів дозволяє брендам прогнозувати попит, персоналізувати комунікації й ефективніше монетизувати пропозиції. Соціальні медіа перетворили споживачів на співтворців сенсу бренду; UGC є джерелом автентичних меседжів і соціального доказу.

6. Перспективи розвитку: бренд як штучний інтелект і метаідентичність (до 2030 року)

Перехід до нової фази цифрової економіки прискорює трансформацію брендів у напрямку інтеграції штучного інтелекту (ШІ), алгоритмічних систем взаємодії та віртуалізованих форм ідентичності. До 2030 року формується нова парадигма брендингу, в якій бренд функціонує як самонавчальна цифрова система, що здатна до автономної комунікації, персоналізації та створення власної метаідентичності у віртуальних середовищах.

Основні тренди розвитку бренду до 2030 року:

✓ Інтеграція генеративного штучного інтелекту в бренд-комунікації

Поширення генеративних моделей (GPT, Gemini, Claude тощо) радикально змінює механізми взаємодії між брендом і споживачем. На відміну від традиційних цифрових інструментів, які лише передають інформацію, ШІ-системи здатні:

- адаптувати комунікативний стиль у режимі реального часу;
- відповідати на індивідуальні запити з урахуванням контексту, історії поведінки та психологічних характеристик;
- виконувати роль «голосу бренду» в чатах, віртуальних середовищах, кол-центрах, метавсесвітах.

Створення персоніфікованих AI-агентів бренду – один із ключових трендів. Наприклад, у 2023-2024 рр. низка компаній у США та Сінгапурі (We Are Social, H&M, KFC China) запустили AI-амбасадорів, які ведуть соціальні мережі, консультують клієнтів і формують новий тип бренд-комунікації, орієнтований на когнітивні особливості окремих користувачів.

✓ Метаідентичність та метавсесвіти

Разом із розвитком AR/VR-екосистем, цифрових світів (Roblox, Fortnite Creative, Horizon Worlds, Spatial) та NFT-ком'юніті формується категорія metaverse identity – віртуальної ідентичності бренду.

Бренд у метавсесвіті постає як:

- віртуальний простір (наприклад, «Nikeland» у Roblox);
- цифровий актив (NFT-колекції Adidas Originals, Dolce & Gabbana, Tiffany);

- аватар бренду – віртуальна персона, що репрезентує цінності компанії (Lil Miquela; відомі колаборації Prada, BMW).

У таких середовищах бренд трансформується у соціокультурну платформу, яка задає моделі самовираження, спільнотної взаємодії та віртуальної приналежності.

У сучасних умовах цифрової трансформації до 2030 року формується принципово новий тип бренд-системи, в якій центральну роль відіграють алгоритмічні та віртуальні компоненти. Така архітектура ґрунтується на інтеграції самонавчальних моделей, автономних віртуальних агентів та екосистемних платформ, які забезпечують багаторівневу, персоналізовану й динамічну взаємодію зі споживачем.

Самонавчальна система комунікації є ядром бренду-ШІ та функціонує як адаптивна модель, здатна до постійного оновлення й оптимізації. Її робота базується на комплексному аналізі поведінкових сигналів користувачів, включно з даними поведінкової аналітики та великих масивів даних (big data). На підставі цих даних система автоматично коригує зміст повідомлень, тональність комунікації, структуру пропозицій і навіть темп взаємодії. Це забезпечує формування індивідуальних сценаріїв взаємодії, які враховують контекст, емоційний стан і потреби користувача.

На практиці такі підходи реалізовані у персоналізованих чат-агентах фінансового та ритейл-секторів, зокрема JPMorgan, Sephora чи Zara AI-stylist, які адаптують рекомендації відповідно до вподобань клієнта. Перші моделі емоційної адаптивності демонструють системи Replika та Woebot, що закладає підґрунтя для майбутніх бренд-агентів, здатних вести комплексний діалог і формувати емоційно забарвлені комунікації.

Другим ключовим компонентом є динамічний віртуальний аватар або агент бренду. Такі агенти виконують багатофункціональні ролі, включно з консультаційною, освітньою, емоційною, розважальною та іміджево-репрезентативною. Вони працюють у цифрових середовищах – на веб-платформах, у мобільних додатках, VR/AR-просторах – і здатні діяти як автономні представники бренду.

У 2022-2024 рр. провідні компанії вже продемонстрували практичні реалізації таких рішень. Зокрема, Prada представила AI-амбасадора зі змінною візуальною ідентичністю, що дозволяє адаптувати бренд-персону під різні комунікаційні контексти. Hyundai інтегрувала віртуальних консультантів у VR-центри для продажу та сервісної підтримки. Coca-Cola застосувала цифрових персонажів у масштабних digital-кампаніях, розширюючи можливості бренду у віртуальних середовищах.

Третім елементом архітектури є персоналізована екосистема взаємодії, у межах якої бренд перетворюється на багатокомпонентну платформу. Така екосистема охоплює цифрові сервіси (мобільні застосунки, чат-боти, віртуальні кабінети), фізичні продукти, підписні моделі, мережеві спільноти (Discord-спільноти, метаверс-хаби) та автоматизовані фінансові або сервісні процеси.

Цей підхід зумовлює інтеграцію різних вимірів взаємодії в єдине цифрове середовище, де користувач отримує як функціональну, так і соціальну цінність.

Уже сьогодні такі моделі реалізують провідні корпорації. Apple формує цілісну екосистему, що об'єднує платформу, сервіси, пристрої та контент і забезпечує безшовну взаємодію між ними. Tesla інтегрує автомобіль, енергетичні рішення та цифрові сервіси в єдину інфраструктурну систему. Nike розвиває екосистему, яка поєднує фізичні товари, метаверс-проєкти та цифрові спільноти, створюючи гібридні моделі фізичного та віртуального споживчого досвіду.

Інтеграція штучного інтелекту, автономних агентів і віртуальних аватарів у сучасний брендинг супроводжується появою нового спектра стратегічних ризиків. Вони охоплюють як технічні аспекти, пов’язані з алгоритмічним функціонуванням систем, так і правові, етичні та соціально-психологічні наслідки, що впливають на довіру, автентичність і сталість брендової взаємодії.

Алгоритмічні моделі, які лежать в основі бренду-ШІ, мають властивість відтворювати або навіть підсилювати упередження, що містяться у тренувальних даних. Це породжує algorithmic bias, який може проявлятися в некоректному персональному таргетингу, дискримінації окремих груп або спотворених рекомендаціях. Подібні інциденти вже фіксувалися у практиці маркетингових платформ (Noble, 2018; O’Neil, 2016).

Також зростає ризик комунікаційних помилок ШІ, які можуть бути сприйняті як агресивні, некоректні чи образливі через недостатню контекстну обізнаність моделі. Такі збої здатні спричинити масштабні репутаційні кризи, враховуючи вірусність цифрових каналів (Kaplan & Haenlein, 2019).

Окремий вектор ризиків пов'язаний із deepfake-технологіями, які дозволяють створювати фальсифіковані відео та аудіо від імені бренду чи його представників, підриваючи довіру та інформаційну безпеку (Chesney & Citron, 2019). Правове регулювання ШІ у сфері брендингу перебуває на стадії активного формування.

Постають такі ключові виклики:

- авторське право на контент, створений або згенерований штучним інтелектом (питання: хто є правовласником – розробник моделі, бренд або користувач?);
- відповідальність за дії автономного агента, включно з рекомендаціями, поведінкою аватарів, некоректними відповідями тощо (Floridi & Cowls, 2019);
- захист персональних даних, які системи збирають для персоналізації (GDPR; European Data Governance Act);
- вимоги до прозорості та пояснюваності алгоритмів, що описані в AI Transparency Guidelines Європейської комісії (2022).

У 2024 році прийнятий EU AI Act формує глобальну нормативну рамку для впровадження ШІ, класифікуючи системи за рівнями ризику та встановлюючи вимоги до брендових агентів, автономних рекомендаційних систем, персоналізованої реклами та алгоритмічних моделей.

Наростає проблема відчуження користувачів у взаємодії з цифровими агентами бренду. В ситуації, коли комунікація видається надмірно автоматизованою, «синтетичною» або маніпулятивною, виникає ризик втрати автентичності – однієї з ключових категорій бренд-менеджменту в XXI ст. (Beverland, 2021).

Дослідження показують, що споживачі очікують від бренду емоційної чутливості, персонального розуміння та людського тону, тоді як неузгодженість між алгоритмічним стилем і людським очікуванням формує недовіру (Araujo, 2020).

Це створює потребу в розробленні етично орієнтованих дизайн-парадигм, що забезпечують емоційну адаптивність, прозорість і контрольованість взаємодії користувача з бренд-ШІ.

Питання для самоконтролю

1. Які основні функції виконували перші бренди в доіндустріальну епоху?
2. Чим характерне маркування товарів у Месопотамії?
3. У чому полягає відмінність середньовічних гільдійних знаків від сучасних сертифікацій?
4. Які соціально-економічні чинники сприяли розвитку брендів під час індустріальної революції?
5. Які бренди стали першими глобальними? Чому?
6. У чому полягає сутність емоційного брендингу?
7. Які медіа найбільше вплинули на формування брендових образів у 1950-1990-х роках?
8. Поясніть, чому цифрова революція змінила роль бренду у взаємодії зі споживачем.
9. Які ключові особливості має бренд як платформа?
10. Розкрийте сутність концепції ко-творення цінності.

Тести

1. Перші форми брендингу виконували функцію:
а) Розваги;
б) ідентифікації та гарантії походження;
в) реклами в масмедіа;
г) контент-маркетингу.

2. Яка цивілізація першою застосовувала циліндричні печатки як маркування продукції?
а) Рим;
б) Єгипет;
в) Месопотамія;
г) Китай.

3. Перший офіційно зареєстрований торговий знак:
а) Coca-Cola;
б) Bass Brewery;
в) Levi’s;
г) Ford.

4. Індустріальна революція сприяла розвитку брендингу через:
а) падіння рівня конкуренції;
б) появу індивідуальних майстерень;
в) масове виробництво і стандартизацію;
г) відсутність реклами.

5. Який бренд першим створив впізнавану пляшку (contour bottle)?
а) Pepsi;
б) Coca-Cola;
в) Sprite;
г) SevenUp.

6. Що характерно для маркетингової епохи брендингу?
а) дефіцит товарів;
б) відсутність реклами;
в) орієнтація на емоції та стиль життя;
г) лише функціональні характеристики.

7. Концепція value co-creation передбачає:
а) повний контроль бренду компанією;
б) вплив споживачів на формування цінності бренду;
в) відсутність взаємодії з аудиторією;
г) монополію на ринку.

8. До цифрової платформи бренду належать:
а) лише друковані ЗМІ;
б) вебсайти, соцмережі, мобільні додатки;
в) тільки логотип;
г) тільки упаковка.

9. Який бренд пов’язують зі слоганом «Just Do It»?
а) Adidas;
б) Puma;
в) Nike;
г) Reebok.

10. У доіндустріальну епоху головною цінністю бренду була:
а) емоційна прив’язаність;

б) віральність;
в) гарантія якості та походження;
г) програма лояльності.

Практичні завдання

1. Аналіз історичного маркування.

Розгляньте зображення давньої печатки або клейма (шумерського циліндра, єгипетського символу ремісника, римського клейма).

Визначте функції маркування, його значення для торгівлі та знайдіть сучасний аналог у брендингу.

2. Карта еволюції бренду.

Створіть інфографіку або текстову схему, що відображає ключові етапи розвитку брендингу:

доіндустріальна епоха → індустріальна революція → маркетингова епоха → цифрова доба → бренд-платформи

Визначте ключові характеристики кожного періоду.

3. Порівняння двох історичних брендів.

Оберіть два з переліку: Coca-Cola, Levi's, Bass Brewery, East India Company.

Визначте спільні риси та принципові відмінності щодо формування ідентичності; способів комунікації; ринкових стратегій; розвитку бренду в часі.

4. Розробка бренду для умов індустріальної революції. Уявити себе підприємцем 1880-х років.

Придумайте назву бренду; опишіть логотип; визначте ключові функції бренду; створіть концепцію упаковки; створіть рекламне звернення, типове для того часу.

5. Аналіз сучасного бренду-платформи.

Оберіть один сучасний бренд: Apple, Nike, Starbucks, Netflix, Amazon.

Проаналізуйте бренд як платформу за такими параметрами: взаємодія з користувачами; інтеграція сервісів; персоналізація; побудова спільноти; цифрові канали.

6. Аналіз брендів індустріальної доби.

Наведіть приклади брендів індустріальної доби та охарактеризуйте особливості їхнього логотипа, позиціонування і комунікаційної політики.

Для аналізу оберіть три бренди з переліку:

- Nestlé (1866, Швейцарія);
- Heinz (1869, США);
- Quaker Oats (1877, США);
- Wrigley's (1891, США);
- Kodak (1888, США);
- Mercedes-Benz (1883/1890, Німеччина);
- Guinness (1759, Ірландія);
- Singer (1851, США);

- Lipton (1890, Велика Британія);
- Barilla (1877, Італія).

Параметри для оцінювання: елементи класичного логотипу та символіки; риси позиціонування в умовах масового виробництва; особливості рекламних повідомлень і перших маркетингових стратегій.

ТЕМА 3. ВЛАСТИВОСТІ (ВИДИ) БРЕНДУ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІЗ ТОРГОВЕЛЬНОЮ МАРКОЮ

Мета: набуття уявлення про сутність, властивості та види бренду, з'ясування співвідношення понять «торговельна марка», «товарний знак» і «бренд»; з'ясування взаємозв'язку між брендом, іміджем і репутацією в контексті формування конкурентних переваг підприємства та ефективного бренд-менеджменту.

Основні терміни та поняття: бренд, брендинг, торговельна марка, товарний знак, імідж, репутація, айдентика, бренд-ідентичність, бренд-цінність (brand equity), позиціонування бренду, лояльність споживачів, private label, марка виробника, марка дистриб'ютора, словесний товарний знак, зображувальний товарний знак, комбінований знак, об'ємний (тривимірний) товарний знак, звуковий товарний знак, юридичний захист бренду, розрізняльна здатність торговельної марки.

План

1. Співвідношення термінів «торговельна марка», «товарний знак», «бренд».
2. Відмінності іміджу, репутації та бренду.
3. Основні типи та підходи до класифікації торговельних марок.

1. Співвідношення термінів «торговельна марка», «товарний знак», «бренд»

У сучасній економіці, яка характеризується посиленою конкуренцією, високою інтенсивністю інформаційних потоків і зростанням значущості нематеріальних активів, важливого значення набувають інструменти брендингу. Поняття «бренд», «торговельна марка» та «товарний знак» активно використовуються в науковому дискурсі та практиці маркетингового менеджменту, однак нерідко трактуються нерозмежовано. Це зумовлює необхідність теоретичного аналізу вказаних категорій та визначення їхнього взаємозв'язку.

Товарний знак (англ. trademark) – це юридично захищене позначення, яке призначене для індивідуалізації товарів і послуг суб'єкта господарювання.

Згідно із законодавством України товарний знак може містити словесні, графічні, об'ємні, комбіновані елементи та підлягає державній реєстрації.

Законодавча база щодо охорони торговельних марок в Україні перебуває на етапі активного розвитку та поступового наближення до європейських стандартів захисту інтелектуальної власності. Це підтверджується прийняттям та оновленням низки нормативно-правових актів, що регулюють порядок набуття прав на торговельні марки, особливості їх використання та механізми правового захисту.

Основним законодавчим документом, який визначає процедуру реєстрації та правовий режим торговельної марки, є Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг». Також питання правового захисту торговельних марок врегульовані Господарським та Цивільним кодексами України, а також підзаконними нормативними актами, що деталізують процедури подання заявок, експертизи та реєстрації.

Важливою складовою правового поля є міжнародні угоди, до яких приєдналася Україна. Однією з ключових є Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків та Протокол до Мадридської угоди, що забезпечують можливість міжнародної охорони торговельної марки через подання однієї заявки до Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO). Це дає змогу українським підприємствам ефективно просувати свої бренди на міжнародних ринках і водночас забезпечує іноземним компаніям належний рівень захисту в Україні.

Відповідно до статті 492 Цивільного кодексу України торговельною маркою визнається будь-яке позначення або комбінація позначень, що дає можливість вирізнити товари чи послуги одного виробника від продукції інших суб'єктів господарювання. До таких позначень можуть належати словесні елементи, комбінації кольорів, літери, цифри, графічні зображення, а також інші елементи, здатні виконувати ідентифікаційну функцію.

У контексті імплементації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом відбувається гармонізація українського законодавства із законодавством ЄС у сфері торговельних марок, зокрема з положеннями Регламенту ЄС №2017/1001 про торговельну марку Європейського Союзу. Це сприяє уніфікації підходів до визначення правової охорони, розширює можливості захисту нетрадиційних торговельних марок (звукових, мультимедійних, тривимірних), а також удосконалює процедури оскарження та управління правами.

Українська система захисту торговельних марок також включає можливість судового захисту порушених прав, застосування механізмів адміністративної та митної охорони, а також використання інструментів боротьби з контрафактною та фальсифікованою продукцією. Особливої уваги потребує посилення взаємодії між державними органами, зокрема Державною митною службою, Національною поліцією та судами, для забезпечення ефективної боротьби з порушеннями прав інтелектуальної власності.

Таким чином, законодавче забезпечення охорони торговельних марок в Україні поступово інтегрується у світовий та європейський правовий простір. Це створює сприятливі умови для розвитку національного брендингу, підвищення

конкурентоспроможності українських товарів і забезпечення належного захисту інтересів правовласників як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Товарний знак є одним із ключових об'єктів інтелектуальної власності підприємства та виконує важливу ідентифікаційну й правову функцію. До його складу можуть входити різноманітні елементи: словесні позначення (назва), графічні та зображувальні елементи (логотип, символ, малюнок), комбінації кольорів, звукові сигнали (джингл, мелодія), форма упаковки чи інша візуальна айдентика, а також окремі технологічні рішення, якщо вони набули характеру впізнаваного позначення.

Використання символу «®» (Registered) означає, що товарний знак пройшов офіційну процедуру реєстрації у відповідному державному органі та користується повним обсягом правової охорони. Маркування «TM» (Trade Mark) свідчить, що позначення використовується компанією як торговельне, проте ще може перебувати на етапі подання заявки чи попереднього використання без юридичного підтвердження.

У законодавчому полі товарний знак визначається як об'єкт права інтелектуальної власності, що надає власнику виключне право використовувати позначення для маркування своїх товарів і послуг, запобігати неправомірному використанню імітацій чи копій, а також формувати індивідуальність і конкурентоспроможність бренду. Відтак зареєстрований товарний знак є цінним нематеріальним активом підприємства, який забезпечує юридичний захист його комерційної ідентичності, репутації та ринкової унікальності.

На рисунку 3.1 наведено співвідношення термінів «торговельна марка», «товарний знак», «бренд».

Рисунок 3.1 – Співвідношення термінів «торговельна марка», «товарний знак», «бренд»

Сучасний споживач дедалі частіше орієнтується не лише на фізичні властивості продукції, а насамперед на її якість, стабільність та репутацію виробника. Товарний знак є базовим елементом бренду, на який поступово нашаровуються інші складові – образ бренду, репутаційні характеристики, престижність, а також комплекс рекламних інструментів.

Під «торговельною маркою» або «брендом» часто розуміють поєднання товарного знака та всього спектра уявлень і асоціацій, що формуються у споживачів щодо товару, включаючи їхні очікування. Термін «бренд» зазвичай використовують для позначення рівня впізнаваності торговельної марки та її ринкової цінності.

Отже, бренд можна розглядати як матеріалізований символ взаємин між продавцем і покупцем, що ґрунтується на торговельній марці, фірмовій назві, стилі та слогані. Все це оформлюється у вигляді цілісного візуального образу, створеного за принципами прегнантності та орієнтованого на чітке сприйняття споживачами сукупності функціональних та емоційних характеристик, нерозривно пов’язаних із товаром і способами його представлення.

Бренд – більш комплексна категорія, яка виходить за межі юридичного та маркетингового інструментарію. Він являє собою систему стійких асоціацій, цінностей, репутаційних характеристик і емоційних зв’язків, що формуються у свідомості споживачів стосовно конкретної торговельної марки. Бренд виконує стратегічну функцію створення довгострокових конкурентних переваг і забезпечення лояльності цільової аудиторії.

Брендинг визначається як процес цілеспрямованого створення, розвитку й управління брендом, що передбачає комплекс маркетингових, комунікаційних та інноваційних заходів. Його метою є формування унікальної ідентичності бренду, підвищення його ринкової вартості та забезпечення стабільного функціонування в конкурентному середовищі.

Таким чином, співвідношення вказаних понять можна розглядати у вигляді ієрархії:

торговий знак як юридична основа → торговельна марка як маркетинговий інструмент → бренд як стратегічна і багатогранна категорія → брендинг як процес їх інтеграції та управління

Бренд, на відміну від торговельної марки, має значно ширший зміст. Він не обмежується зовнішніми атрибутами ідентифікації, а інтегрує в собі цінності, емоційні асоціації, репутацію та унікальну пропозицію, що формують довгострокову прихильність споживачів. Водночас брендинг доцільно розглядати як процес і комплекс управлінських дій, спрямованих на створення, розвиток та підтримку бренду, включно з розробленням стратегії його позиціонування, комунікації та зміцнення конкурентоспроможності.

2. Відмінності іміджу, репутації та бренду

У науковій літературі поняття «імідж», «репутація» та «бренд» розглядаються як взаємопов’язані, але не тотожні категорії, що формують

комплексне уявлення про продукт, компанію чи організацію. Вони виконують різні функції у процесі ринкового позиціонування та мають власні змістові характеристики (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Відмінності іміджу, репутації та бренду

Ознака	Основні складові	
	Імідж	Бренд
База формування	Основою іміджу є цілеспрямовано сформована інформація про підприємство, яка може не в повному обсязі відповідати характеристикам об'єкта	Формується на базі об'ємного емоційно позитивного іміджу з урахуванням відповідності до споживчого іміджу цільової аудиторії на кожному ринку
Черговість створення	Імідж виникає з початком ринкової діяльності компанії	Створення бренду – це кінцева мета діяльності компанії на ринку, етапами якої є створення, управління іміджем та репутацією
Витрати часу	Для створення потрібні незначні затрати часу	Для створення ефективного ринкового бренду потрібні роки
Призначення	Стимулювання взаємодії споживачів і цільових аудиторій з компанією	Формування в цільової аудиторії споживачів твердої впевненості у перевагах компанії, стабільного бажання споживати товари тільки певної компанії та надавати позитивні рекомендації компанії широкому колу власних контактів
Ступінь структурованості	Існує можливість структурувати за певними ознаками	Чітка структура закріплена системою різних символів, таких як, наприклад, графіка, слова, кольори
Ступінь керованості та модифікації	Легко піддається змінам, легко сприймає зовнішній вплив, тому є об'єктом управління	Важко піддається впливу та управлінню, оскільки функціонує як самокерована система під впливом значного обсягу позитивних оцінок і стійкої думки цільових споживачів, що закріплюється в соціокультурних установках
Витрати на створення, відновлення	Розмір витрат відносно невеликий, оскільки формується та існує незалежно від зусиль самої компанії	Розмір витрат значний, оскільки потребує роботи групи фахівців із розробки, впровадження, модифікації та підтримки на ринку
Метод вартісної оцінки	Оцінка можлива затратним методом	Оцінка можлива ринковим методом

Бренд являє собою інтегральний образ ідентичності продукту або організації, що формується і просувається за допомогою комплексу маркетингових інструментів. Його головне завдання полягає у створенні унікальності, впізнаваності та виразного позиціонування на ринку. Завдяки бренду споживач отримує можливість ідентифікувати продукт і відокремлювати його від конкурентів.

Репутація визначається як узагальнене уявлення суспільства або певних цільових груп про бренд чи компанію, що формується на основі реального досвіду взаємодії, споживчих відгуків, експертних оцінок і соціальних рейтингів. Репутація може мати позитивний, негативний або змішаний характер і є відображенням соціальної легітимності діяльності компанії.

Імідж розглядається як суб'єктивне сприйняття бренду чи організації окремими споживачами або групами. Він пов'язаний з емоційними реакціями, асоціаціями та уявленнями, що виникають у свідомості аудиторії. Імідж може змінюватися залежно від контексту комунікації та впливу медіа, виконуючи роль інструмента формування емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

Варто зазначити, що бренд, імідж і репутація перебувають у тісному взаємозв'язку: бренд є стратегічною основою, імідж – його емоційно-асоціативною проєкцією, а репутація – результатом суспільної оцінки, що впливає на довгострокову стійкість і конкурентоспроможність організації.

3. Основні типи та підходи до класифікації торговельних марок

У сучасних умовах різноманіття підходів до класифікації торговельних марок обумовило появу численних трактувань та підходів у юридичній і економічній літературі. Залежно від того, під якою маркою пропонується товар, виділяють два базові типи торговельних марок.

Перший тип – марка виробника. Її створює безпосередньо виробник продукції або ж отримує права на використання в іншого виробника. Такі марки домінують на ринку, оскільки дозволяють компаніям підвищувати впізнаваність, формувати лояльність споживачів і чітко вирізняти свою продукцію серед конкурентів. Марка виробника зазвичай асоціюється з певним рівнем якості, стилем і характеристиками товару, що спрощує споживачеві вибір.

Другий тип – приватна торговельна марка (Private Label). Вона формується оптовими чи роздрібними мережами та контролюється ними на всіх етапах – від виробництва до реалізації. Приватні марки набули особливої популярності, оскільки дозволяють пропонувати споживачам товари зі співвідношенням «якість – ціна», вигіднішим порівняно з багатьма брендами виробників. Це підсилює конкурентоспроможність торговельних мереж і забезпечує додаткову маржинальність.

У літературі **Private Label** можуть також називати посередницькими марками, марками дистриб'ютора, дилера або просто торговельними марками. Конкретна назва залежить від ролі компанії в ланцюгу постачання: наприклад, марка дистриб'ютора створюється дистриб'юторською компанією для продажу товару під власним ім'ям, а марка дилера – роздрібною мережею, яка прагне сформувати власне брендоване портфоліо та посилити клієнтську лояльність.

У сучасних умовах високої конкуренції та зростання чутливості споживачів до ціни приватні торговельні марки (private label) перетворилися на один із ключових інструментів конкурентної стратегії ритейлерів. Їх розвиток дозволяє мережам не лише знижувати залежність від виробників і оптимізувати операційні витрати, а й формувати унікальні пропозиції цінності, підтримувати

контроль над якістю та зміцнювати лояльність покупців. У провідних країнах private label уже давно є стратегічним ядром роздрібної торгівлі, а їхня частка в асортименті та продажах демонструє стабільне зростання.

Аналітичні дані свідчать, що європейські та американські ритейлери активно розвивають портфелі власних брендів, формуючи різнорівневі лінійки – від економ-класу до преміальних сегментів. Наприклад, Aldi є одним із найуспішніших прикладів дискаунтера, у якого частка SKU власних торговельних марок становить понад 75-80 %, що забезпечує низькі ціни та контроль якості. У мережі Trader Joe's майже весь асортимент складають private label, що дозволяє формувати унікальну товарну політику та повністю відмовитися від традиційних брендів. Компанія Walmart поєднує кілька рівнів власних торговельних марок – від бюджетного сегмента Great Value до спеціалізованої лінійки Bettergoods, що демонструє стратегічну диференціацію їхнього private label-портфеля. У мережі Costco бренд Kirkland Signature займає понад чверть асортименту та забезпечує до 30% загальних продажів, перетворюючись на один із найвпливовіших приватних брендів у США.

У таблиці 3.2 наведено приклад private label американських ритейлерів.

Таблиця 3.2 – Приклад private label американських ритейлерів

Ритейлер	Приклад власної торговельної марки	Частка private-label / SKU або продажів
Aldi	Більшість продуктів — власні марки Aldi	~80% unit share в деяких даних (Food Business News). За даними The Guardian, більше ніж 90% асортименту Aldi — власні бренди (Гардіан)
Trader Joe's	Майже всі продукти під марками Trader Joe's («Trader José», «Trader Giotto» тощо)	~80% SKU за даними Wikipedia (Вікіпедія)
Walmart	Great Value, Equate, Marketside	За даними Numerator / Food Business News, private label становить ~30% одиниць продажу у Walmart (Food Business News). Також Walmart запустив марку Bettergoods (~300 SKU) (AP News)
Costco	Kirkland Signature	Частка private label в Costco, за даними Numerator, ~34% unit share (Food Business News)

Розвиток власних торговельних марок стає характерним і для українського ритейлу. Такі мережі, як АТБ-Маркет, Сільпо, Varus та Novus, формують масштабні private label-платформи, які за рівнем диференціації та технологічності поступово наближаються до міжнародних практик. Наприклад, в АТБ частка SKU власних марок перевищує 30%, а портфель охоплює економ-, середній та преміальний сегменти. В мережі «Сільпо» частка private label досягає 18%, що дозволяє мережі ефективно реалізовувати стратегію гастрономічного брендингу.

Загалом український ринок демонструє тенденцію до системного зміцнення private label як інструмента підвищення цінової

конкурентоспроможності, розширення асортименту та оптимізації ланцюгів постачання, що відповідає світовим трендам (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Приклад private label українських ритейлерів

Ритейлер	Назви власних торговельних марок	Частка / показники ВТМ (private label)
АТБ-Маркет	«Своя лінія», «Розумний вибір», «De Luxe Foods & Goods Selected» (dsnews.ua)	Частка ВТМ в асортименті – 24% (ТОВ «АТБ-маркет»); виторг – 25% (ТОВ «АТБ-маркет»); ~900 SKU ВТМ торгових позицій (forbes.ua)
Fozzy Group / Сільпо / Fora	«Premiya», «Povna Chasha», «Povna Charka», «Protex» та ін. (загалом ~30 брендів) (esmmagazine.com)	Зростання частки ВТМ у продажах ритейлерів групи; за даними ESM Magazine, частина продажів private label зросла після 2022 року (esmmagazine.com)
Varus	Private label бренди: Vyhoda, Varto, Origin і ще ~14 марок. (Українська Рада Торгових Центрів)	Частка ВТМ у виторгу «Varus» – 12,5% (за даними ESM Magazine) (esmmagazine.com)

У сучасних умовах глобалізованої економіки торговельна марка є не лише засобом індивідуалізації товарів і послуг, а й стратегічним активом підприємства, що забезпечує конкурентні переваги, сприяє формуванню лояльності споживачів і підвищує ринкову капіталізацію компанії. Різноманітність її функцій, форм прояву та механізмів правового захисту зумовлює складність систематизації різновидів торговельних марок, що, у свою чергу, потребує наукового узагальнення та структуризації класифікаційних ознак.

Узагальнена класифікація торговельних марок (табл. 3.4) охоплює юридичні, функціональні, сенсорні, структурні, ринкові та поведінкові характеристики, що дозволяє комплексно оцінити їх роль у господарській діяльності.

По-перше, за юридичним статусом торговельні марки поділяються на зареєстровані та незареєстровані. Наявність реєстрації визначає обсяг правової охорони та можливості комерційного використання.

По-друге, за формою вираження виділяють словесні, образотворчі, об'ємні, комбіновані, звукові, світлові та інші різновиди, що відображає широту інструментів брендингу та підкреслює мультисенсорний характер сучасних марок.

Третя важлива ознака – ступінь популярності: від звичайних до загальновідомих марок, які мають розширений правовий захист відповідно до міжнародних норм (зокрема, Паризької конвенції, Угоди ТРІПС).

Також у класифікацію вводиться розподіл за кількістю вимірів (двомірні та тривимірні) та за розрізняльною здатністю (сильні та слабкі марки), що визначає їхню здатність ідентифікувати товар і відмежовувати його від конкурентів.

Важливою сучасною ознакою є класифікація за типом впливу на органи чуття, що відображає розвиток нейромаркетингових технологій. Торговельна

марка може бути зорова, слухова, дотикова, ароматична, смакова чи комбінована, що розширює можливості сенсорної диференціації товару.

Таблиця 3.4 – Узагальнена класифікація торговельних марок

Класифікаційна ознака	Види торговельних марок	Коротка характеристика
За юридичним змістом	Незареєстрована Зареєстрована	Визначає наявність/відсутність правової охорони і обсяг прав власника.
За формою вираження	Словесна Образотворча Об'ємна Комбінована Світлова Звукова	Спосіб подання марки в матеріальній або візуально-аудіальній формі.
За ступенем популярності	Звичайна Відома Загальновідома	Характеризує рівень впізнаваності та розширеність правової охорони.
За кількістю вимірів	Двомірна (плоска) Тривимірна (об'ємна)	Розрізняє плоскографічні та 3D-знаки, що мають форму чи об'єм.
За розрізняльною здатністю	Сильна Слабка	Визначає здатність марки чітко ідентифікувати товар серед конкурентів.
За типом впливу на органи чуття	Зорова Слухова Дотикова Запахова Смакова Комбінована	Базується на домінуванні сенсорного каналу сприйняття.
За кількістю і специфікою користувачів	Індивідуальна У спільній власності Колективна Сертифікаційна	Відображає кількість суб'єктів, які мають право використовувати марку.
За характером використання в господарській діяльності	Працююча Непрацююча	Вказує на фактичну комерційну активність марки.
За джерелом походження	Власна (Private Label) Ліцензійна Франчайзингова	Тип власності і механізм використання бренду.
За об'єктом використання	Товарний знак Знак обслуговування	Розрізняє марки, що ідентифікують товари або послуги.
За суб'єктом використання	Марка виробника Марка надавача послуг Марка посередника	Визначає власника бренду в ланцюгу створення цінності.
За ступенем охоплення продукції/послуг	Індивідуальна для товару/послуги Для групи Для всього асортименту	Відображає ширину асортиментного охоплення.
За територіальним охопленням	Регіональна Національна Міжнародна	Визначає ринкові межі поширення марки.
За строком отримання реєстрації	Звичайна Прискорена	Вказує на процедуру та швидкість державної реєстрації.

Із практичного погляду значущими є типи марок за кількістю користувачів (індивідуальна, колективна, сертифікаційна) та за характером використання в господарській діяльності (працююча або непрацююча).

Окрему групу становлять ознаки, що відображають ринкове походження та специфіку бізнес-моделі: власні марки, ліцензійні та франчайзингові торговельні марки.

Класифікація також враховує об'єкт використання (товарний знак або знак обслуговування), суб'єкт використання (марка виробника, посередника, надавача послуг), масштаб охоплення ринку (регіональна, національна, міжнародна марка) та строки реєстрації (звичайна або прискорена процедура).

Таким чином, наведена узагальнена класифікація дозволяє системно охарактеризувати торговельну марку як багатовимірний маркетинговий інструмент, що одночасно виконує правову, комунікаційну, економічну та стратегічну функції. Її диференціація є важливою передумовою формування ефективної бренд-стратегії підприємства, оптимізації портфеля брендів, управління конкурентоспроможністю та забезпечення стійкої позиції на ринку.

Торговельна марка в широкому розумінні – це словесне або інше позначення, під яким товар або послуга представлена на ринку та сприймається споживачами. На відміну від товарного знака, торговельна марка не обов'язково має проходити процедуру офіційної реєстрації. Саме відсутність юридичної охорони є принциповою відмінністю між цими двома поняттями.

Торговельна марка виконує функції ідентифікації та просування продукції, допомагаючи формувати відповідні асоціації та образ у свідомості цільової аудиторії. Вона може охоплювати різні елементи: назву, логотип, слоган, кольорову гаму, стилістику або дизайн упаковки. Однак без офіційної реєстрації торговельна марка не забезпечує власнику виключних прав і залишається вразливою до копіювання чи використання іншими учасниками ринку.

На відміну від цього, товарний знак – це зареєстроване позначення, яке отримує правову охорону та гарантує власнику виключні права на використання. Реєстрація товарного знака не лише захищає від недобросовісної конкуренції та порушень прав інтелектуальної власності, а й забезпечує юридичні інструменти для відстоювання інтересів компанії.

У сучасній практиці приблизно 80% зареєстрованих товарних знаків є словесними. Це пояснюється тим, що споживачі найшвидше ідентифікують продукти саме за словесними найменуваннями. Слухові та зорові механізми сприйняття полегшують запам'ятовування словесних маркерів, що робить такі знаки максимально ефективними у комунікації та побудові бренду.

Переваги використання словесних знаків:

- висока розпізнаваність, оскільки словесні елементи легко сприймаються та запам'ятовуються споживачами;
- універсальність застосування у різних носіях комунікації – від упаковки та реклами до цифрових платформ;
- простота відтворення та відтворюваність, що полегшує використання у друкованих і візуальних матеріалах;

- лінгвістична гнучкість, яка дозволяє адаптувати назву до різних мовних просторів і культурних контекстів;
- ефективне формування асоціативного ряду, адже словесні знаки часто викликають цільові смислові й емоційні відповідності;
- економічність створення, оскільки їх розробка потребує менших витрат порівняно з образотворчими чи об'ємними знаками;
- легкість правової охорони, адже словесні позначення доволі просто реєструються завдяки чіткій структурі та недвозначному трактуванню;
- зручність диференціації, що дозволяє чітко відмежовувати бренд від конкурентів через унікальне словесне формулювання.

Словесні товарні знаки традиційно поділяють на дві ключові групи:

1. Знаки у вигляді слів природної мови. Ця група охоплює словесні позначення, що складаються з уже існуючих слів або стійких словосполучень, наявних у повсякденній лексиці. Такі назви можуть бути нейтральними, описовими або асоціативними, формуючи певне емоційне чи семантичне уявлення про товар або послугу.

До прикладів знаків на основі природної мови належать:

Apple, Amazon, Shell, Canon, Nike, Sprite, Galaxy, Puma, National Geographic, General Motors.

Використання природних слів забезпечує:

- зрозумілість для широкої аудиторії;
- легкість сприйняття та запам'ятовування;
- можливість формування прямої асоціації зі сферою діяльності або з бажаною характеристикою бренду.

2. Знаки у вигляді штучно створених слів. До цієї групи належать неологізми та вигадані словесні конструкції, спеціально створені для позначення конкретного бренду. Такі позначення не мають попереднього лексичного значення, що забезпечує їм високий рівень унікальності та відсутність небажаних асоціацій.

Прикладами штучно створених слів є:

Kodak, Sony, Xerox, Lego, Adidas, Reebok, Pepsi, IKEA, Spotify, Velcro.

Переваги штучних словесних знаків:

- абсолютна диференційованість на ринку;
- можливість формування унікальної семантики та емоційного наповнення;
- високий потенціал для побудови довгострокового бренду без ризику змішування з існуючими словами;
- кращі можливості юридичного захисту через новизну та неповторність лексичного набору.

Словесні знаки посідають провідне місце серед інших видів позначень завдяки їхній високій комунікативній ефективності, зручності сприйняття та широким можливостям застосування. Їхня універсальність дозволяє використовувати такі знаки у всіх видах маркетингових комунікацій – від друкованої реклами та зовнішніх носіїв до телевізійних роликів, digital-кампаній

і соціальних мереж. Саме словесні знаки здатні формувати стійкі емоційні асоціації, сприяти запам'ятовуванню бренду та забезпечувати його диференціацію на конкурентному ринку.

У сучасному бізнес-середовищі словесні товарні знаки виконують ключову роль у структурі бренду, адже вони забезпечують впізнаваність, підтримують репутацію та сприяють формуванню довіри з боку споживачів. Висока частота їх використання пояснюється саме багатогранністю та здатністю адаптуватися до різних аудиторій і ринкових умов. Завдяки цим характеристикам словесні знаки залишаються одним із найважливіших інструментів брендингу в глобальній практиці.

штучно створене слово, легко вимовне у багатьох мовах, що підкреслює глобальний характер

неологізм, створений на основі математичного терміна «googol», символізує масштабність пошуку

слово природної мови/комбіноване: комбінація слів Nestlé + café, що прямо відображає категорію товару

слово-прізвище: прізвище засновника, що стало символом надійності у гігієнічних продуктах

штучне коротке слово: глобально впізнаваний, легко запам'ятовуваний словесний знак

Одним із найважливіших видів товарних знаків, які використовуються у всьому світі для ідентифікації та просування товарів і послуг, є зображення. Це художні, графічні та інші візуальні елементи, що виконують роль засобів

індивідуалізації продукції. Назва цього виду знаків вказує на їхню форму вираження: вони подаються у вигляді рисунків, ескізів, символів, декоративних елементів або стилізованих форм, які можуть бути розміщені на товарах, упаковках або рекламних матеріалах.

Зображувальні товарні знаки мають низку ключових особливостей, що зумовлюють їх ефективність у брендингу:

- візуальна привабливість: зображення створюють сильне та швидке візуальне враження, привертаючи увагу споживачів; яскравість, кольоровість та стильове рішення сприяють формуванню стійких асоціацій і підвищенню запам'ятовуваності бренду;
- унікальність: за допомогою художніх і графічних елементів створюється оригінальний образ, який легко ідентифікується й відрізняється від конкурентних марок; унікальний візуальний символ часто стає головним елементом корпоративної айдентики;
- відсутність мовних бар'єрів: на відміну від словесних знаків, зображення не потребують перекладу та однаково сприймаються представниками різних мовних та культурних груп, що робить їх універсальними в умовах глобального ринку;
- емоційний вплив: візуальні образи мають здатність викликати емоційні реакції, формувати позитивне ставлення та створювати асоціативні зв'язки. (Наприклад, природні мотиви можуть асоціюватися з екологічністю, геометричні елементи — з технологічністю та інноваційністю).

Усі зображувальні товарні знаки можна класифікувати на кілька основних категорій:

1. Художні знаки

Це рисунки, ілюстрації та інші візуальні композиції, виконані з високим рівнем художньої деталізації. Вони можуть відображати стиль, історію або концептуальні цінності бренду. Художні знаки часто використовуються в преміальних сегментах, де важливими є естетичність та унікальність.

2. Графічні знаки

До цієї групи належать логотипи, емблеми, стилізовані символи, створені за допомогою графічного дизайну. Вони зазвичай мають чіткі лінії, геометричну структуру та високу адаптивність для різних носіїв. Графічні знаки є найпоширенішими у практиці брендингу завдяки простоті відтворення та впізнаваності.

3. Абстрактні знаки

Абстрактні елементи можуть включати геометричні фігури, лінії, нестандартні композиції, які не мають конкретного предметного значення. Вони підкреслюють інноваційність та сучасність бренду, а також забезпечують високий рівень унікальності, оскільки не пов'язані з конкретними об'єктами чи образами.

4. Комбіновані зображувальні знаки

Це поєднання графічних елементів із текстовими компонентами – наприклад, зображення разом із словесною частиною товарного знака. Такі знаки забезпечують подвійний рівень ідентифікації: візуальний та вербальний. Комбіновані композиції дозволяють бренду бути як емоційно впливовим, так і інформативним, поєднуючи сильні сторони обох підходів.

5. Піктограми та символи

Це мінімалістичні, схематичні зображення, що передають зміст через універсальні візуальні коди. Піктограми легко сприймаються і швидко розпізнаються, що робить їх ефективними в умовах цифрової комунікації, на упаковках або у мобільних застосунках. Символи не потребують перекладу, тому вони широко застосовуються міжнародними компаніями.

6. Силуетні знаки

До цієї категорії належать зображення у вигляді силуетів предметів, людей чи тварин. Вони передають образ за допомогою мінімальних засобів – контурів або тіней. Силуетні знаки вирізняються лаконічністю та високою впізнаваністю, що робить їх популярними серед брендів, які прагнуть утримувати баланс між простотою та унікальністю.

7. Фотографічні знаки

Це реалістичні фотографічні зображення, які можуть включати фото товарів, об'єктів або людей. Такі знаки забезпечують максимальну наочність і сильний маркетинговий ефект. Вони часто застосовуються в сегменті продуктів харчування, косметики та товарів масового споживання, де важливо передати натуральність чи якість продукту.

У світовій практиці зображувальні товарні знаки постійно еволюціонують, адаптуючись до сучасного цифрового середовища та тенденцій візуальної комунікації. Особливої актуальності набувають абстрактні, силуетні та мінімалістичні графічні композиції, які відповідають принципам сучасного дизайну та динаміці глобального ринку. Використання таких знаків підсилює унікальність бренду, сприяє його впізнаваності та забезпечує ефективність комунікації в умовах високої конкуренції.

Отже, зображувальні товарні знаки є потужним інструментом для створення ідентичності та просування бренду. Їх візуальна привабливість, унікальність, відсутність мовних бар'єрів і здатність формувати емоційні асоціації роблять їх ефективним засобом комунікації зі споживачами. Саме тому в сучасному брендингу, особливо в умовах глобалізованого ринку, зображувальні та абстрактні знаки стають домінуючим інструментом позиціонування.

Об'ємні товарні знаки, або тривимірні знаки, становлять окрему й надзвичайно важливу категорію у системі засобів індивідуалізації продукції та послуг. На відміну від словесних або графічних позначень вони відтворюють тривимірну форму виробу, упаковки або її елементів, що дозволяє створювати унікальний образ бренду на рівні фізичного сприйняття товару.

Найчастіше об'ємними товарними знаками є форма самого виробу, форма тари та пакування, просторові композиції, які мають відмінні індивідуальні ознаки та легко розпізнаються споживачами в реальному просторі.

Основні характеристики об'ємних товарних знаків:

- тривимірність форми: об'ємні знаки завжди мають висоту, ширину та глибину, що дає можливість сприймати їх фізично – тактильно або візуально під різними кутами;
- унікальна просторово-пластична структура: форма має бути оригінальною, такою, що дозволяє відрізнити товар від аналогів. Вона повинна містити елементи, які не є технічно чи функціонально зумовленими;
- відсутність функціональної обумовленості: об'єкт може бути зареєстрований як тривимірний знак лише тоді, коли його форма не зумовлена виключно технологічними, технічними або утилітарними потребами;
- висока впізнаваність: форма повинна викликати чіткі асоціації у споживачів і бути здатною виконувати розрізняльну функцію без додаткових словесних або графічних елементів;
- можливість відтворення в матеріальному середовищі: такий знак завжди існує у фізичному вигляді – як вироблена форма, модель або упаковка, на відміну від плоских зображень;
- емоційно-асоціативний вплив: унікальна форма здатна формувати позитивні емоційні асоціації та підсилювати бренд через тактильний і візуальний досвід споживача;

Найбільш відомі світові приклади об'ємних товарних знаків:

Coca-Cola – фірмова контурна пляшка (Contour Bottle), зареєстрована як тривимірний знак.

Toblerone – трикутна форма шоколадного батончика.

Ferrero Rocher – характерна золота фольга та сферична форма цукерки.

Об’ємні товарні знаки стають дедалі популярнішими в умовах високої конкуренції, оскільки дозволяють брендам створювати матеріально унікальну ідентичність, яку складно підробити або імітувати, а споживачам – формувати більш міцний емоційний зв’язок із продуктом.

Звукові товарні знаки є специфічною категорією засобів індивідуалізації, що ґрунтуються на акустичних елементах, які виконують розрізняльну функцію та дозволяють ідентифікувати товар або послугу за звуковим сигналом. На відміну від інших видів знаків звукові позначення сприймаються через слухові органи та формують аудіальну ідентичність бренду.

Традиційно звукові товарні знаки широко застосовувалися у сфері радіо- і телемовлення, де бренди використовували музичні фрази, джингли, позивні, заставки, що забезпечували впізнаваність каналу чи програми. Проте останніми десятиліттями їх використання значно розширилося: компанії різних галузей активно інтегрують у маркетингові комунікації оригінальні звукові сигнали, гармонійні мотиви, короткі мелодійні логотипи та звукові ефекти, які стають невід’ємною частиною бренду.

Основні характеристики звукових товарних знаків:

- акустична унікальність: звуковий знак повинен бути достатньо відмінним від інших звукових композицій, щоб виконувати розрізняльну функцію;
- легкість запам’ятовування: ефективні мелодійні фрагменти зазвичай короткі, прості та ритмічні, що сприяє швидкому формуванню асоціацій із брендом;
- універсальність сприйняття: звукові знаки можуть впливати на споживачів незалежно від їх мовної чи культурної приналежності, оскільки музичні структури мають універсальний характер;
- емоційний вплив: музика та звуки здатні викликати емоції, що підсилює емоційну прив’язаність до бренду та покращує його впізнаваність.

Основні різновиди звукових товарних знаків:

Мелодичні логотипи (джингли) – короткі мелодії, що відтворюються в рекламі або на початку відео/аудіоматеріалів.

Звукові ефекти – унікальні звуки, які асоціюються з продукцією (клацання, дзвін, механічні звуки).

Ритмічні послідовності – впізнавані ритми без чіткої мелодії.

Голосові позначення – фрази, вимовлені специфічним голосом або з особливою інтонацією (у деяких юрисдикціях передбачена окрема реєстрація).

Приклади відомих світових звукових товарних знаків:

Intel – п'ятитоновий аудіологотип Intel Inside.

McDonald's – «I'm lovin’ it» (мелодія + вокальна фраза).

Nokia – характерний рингтон, що став глобально впізнаваним.

Netflix – звук відкриття ta-dum.

20th Century Fox – знаменита вступна фанфара до логотипу студії.

Microsoft Windows – звуковий сигнал запуску ОС.

T-Mobile – мелодійна п’ятитонова послідовність.

У сфері цифрового банкінгу звукові товарні знаки набувають особливої ваги, оскільки саме аудіосигнали супроводжують ключові етапи взаємодії користувача з фінансовими сервісами. Сучасні цифрові банки активно інтегрують аудіобрендинг у свої мобільні застосунки, платіжні системи та онлайн-платформи, створюючи впізнавані звуки, які формують емоційний зв’язок із брендом та підсилюють відчуття безпеки під час фінансових операцій.

Прикладами є впізнавані аудіосигнали Mastercard та Visa, брендові звуки цифрових банків, таких як monobank, Revolut чи PayPal, які супроводжують надходження коштів, підтвердження транзакцій та системні повідомлення. Таким чином, звукові товарні знаки стають одним із важливих інструментів формування цифрової айдентики банківських установ.

Звукові товарні знаки посідають дедалі важливіше місце у бренд-комунікаціях, оскільки аудіоідентичність стає необхідною складовою мультисенсорного брендингу та формування цілісного досвіду взаємодії споживачів із брендом.

Комбіновані товарні знаки становлять комплексний різновид засобів індивідуалізації, що поєднують елементи різних типів позначень – насамперед словесних і зображувальних. У складі таких знаків одночасно наявні дві ключові компоненти, кожна з яких виконує власну функцію в ідентифікації бренду та посиленні його пізнаваності.

Словесна складова охоплює назву бренду, слоган, девіз чи інші вербальні елементи, здатні передати змістовне наповнення та концепцію бренду. Завдяки зрозумілості та легкості запам’ятовування словесна частина забезпечує швидке комунікативне сприйняття.

Зображувальна складова включає логотип, символ, емблему або інші графічні елементи, що створюють візуальний образ бренду. Саме візуальна частина підсилює емоційне сприйняття та дозволяє споживачеві швидко ідентифікувати товар або компанію серед конкурентів.

Поєднання цих елементів забезпечує низку переваг комбінованих знаків, серед яких – підвищена впізнаваність, ефективність комунікації, зростання довіри до бренду та можливість формування цілісної корпоративної айдентики. Комбіновані позначення дозволяють бренду виконувати як інформаційну, так і емоційно-виразну функцію одночасно.

Прикладами таких комплексних позначень є:

У практиці брендингу комбіновані товарні знаки поширені в більшості галузей – від технологічного сектора до банківської сфери та FMCG.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає відмінність між поняттями «торговельна марка», «товарний знак» та «бренд»?
2. Яку роль відіграє товарний знак у формуванні бренду?
3. Чому бренд вважається стратегічним нематеріальним активом підприємства?
4. У чому полягають основні відмінності між іміджем, репутацією та брендом?
5. Які чинники впливають на формування позитивної репутації бренду?
6. Які основні типи торговельних марок виділяють залежно від суб'єкта використання?
7. У чому полягає сутність private label та їх роль у сучасному ритейлі?
8. Які переваги мають словесні товарні знаки порівняно з іншими видами?
9. Які умови необхідні для реєстрації об'ємного товарного знака?
10. Поясніть, як класифікація торговельних марок впливає на формування бренд-стратегії підприємства.

Тести

1. Товарний знак – це:
а) емоційний образ бренду;
б) юридично захищене позначення;
в) рекламна стратегія;
г) репутація компанії.

2. Бренд відрізняється від торговельної марки тим, що:
а) не має юридичного захисту;
б) є лише візуальним символом;
в) включає систему асоціацій і цінностей;
г) існує лише в рекламі.

3. Імідж бренду формується переважно на основі:
а) фінансової звітності;
б) юридичних документів;

в) емоційного сприйняття;
г) технологічних характеристик.

4. Репутація бренду базується на:
а) рекламних повідомленнях;
б) реальному досвіді взаємодії;
в) дизайні логотипа;
г) назві бренду.

5. Private label – це:
а) міжнародний бренд;
б) марка виробника;
в) власна торговельна марка ритейлера;
г) незареєстрований бренд.

6. Найпоширенішим видом товарних знаків є:
а) об’ємні;
б) звукові;
в) словесні;
г) ароматичні.

7. Об’ємний товарний знак може бути зареєстрований, якщо:
а) форма зумовлена виключно функцією;
б) форма має розрізняльну здатність;
в) використовується тимчасово;
г) не має естетичної цінності.

8. Звукові товарні знаки сприймаються через:
а) зорові канали;
б) дотикові відчуття;
в) слухові канали;
г) запах.

9. Брендинг – це:
а) лише створення логотипа;
б) процес управління брендом;
в) реєстрація товарного знака;
г) оцінка вартості компанії.

10. Бренд-цінність (brand equity) відображає:
а) витрати на рекламу;
б) ринкову та споживчу цінність бренду;
в) юридичний статус марки;
г) дизайн упаковки.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте будь-який відомий міжнародний бренд та визначте: тип товарного знака; елементи бренд-ідентичності; основні асоціації, що формуються у споживачів.
2. Порівняйте марку виробника та private label на прикладі українського ритейлера. Визначте їхні конкурентні переваги та ризики.
3. Компанія виводить новий продукт на ринок без реєстрації товарного знака. Оцініть можливі маркетингові та правові наслідки такого рішення.
4. Розробіть узагальнену класифікацію торговельних марок для фармацевтичного або FMCG-ринку з урахуванням сенсорних та юридичних ознак.
5. Проаналізуйте зміну іміджу бренду після репутаційної кризи та запропонуйте заходи з відновлення довіри споживачів на прикладі українського або іноземного бренду.

ТЕМА 4. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: ознайомлення з нормативно-правовими засадами формування, функціонування та захисту бренду; засвоєння знань щодо правових механізмів охорони торговельних марок і об’єктів інтелектуальної власності в Україні та світі; набуття вміння ідентифікувати правові ризики у бренд-менеджменті, орієнтуватися в процедурах реєстрації товарних знаків та застосовувати правові інструменти захисту бренду в господарській діяльності.

Основні терміни та поняття: бренд-менеджмент, інтелектуальна власність, промислова власність, товарний знак (торговельна марка), свідоцтво на товарний знак, патент, винахід, корисна модель, промисловий зразок, авторське право, ліцензія, ліцензійний договір, ліцензіар, ліцензіат, франчайзинг, франчайзер, франчайзі, правова охорона, правовласник, недобросовісна конкуренція, міжнародні системи охорони товарних знаків, процедура реєстрації товарного знака.

План

1. Система захисту бренду: інструменти та їх характеристика.
2. Реєстрація торговельної марки.
3. Правові засади ідентифікації та захисту бренду: торговельні марки й авторське право.
4. Основні системи правової охорони товарних знаків у світі та в Україні.
5. Етапи процедури реєстрації товарного знака.
6. Правові механізми захисту бренду та об’єктів інтелектуальної власності.

1. Система захисту бренду: інструменти та їх характеристика

У юридичній площині бренд трактується як знак або сукупність знаків, що ідентифікують походження товару чи послуги та забезпечують їх відмінність від аналогічних пропозицій конкурентів. Ключовою ознакою такого тлумачення є чітка прив'язка бренду до моменту його офіційної державної реєстрації, яка фактично визначає «дату народження» бренду як об'єкта права інтелектуальної власності. З цього моменту бренд набуває статусу майнового активу, що підлягає правовій охороні та захисту від неправомірного використання, підробки чи недобросовісної конкуренції.

Водночас правовий режим бренду передбачає не лише його захист, а й ризики втрати виключних прав. Однією з найпоширеніших підстав такої втрати є виродження бренду, тобто перетворення зареєстрованого товарного знака на загальновживане позначення певної категорії товарів або послуг. Це відбувається у випадках, коли власник бренду не вживає належних заходів щодо контролю за його використанням і фактично допускає узагальнення унікального імені в масовій свідомості споживачів.

Попри значущість юридичного визначення для захисту інтересів компанії, воно не може розглядатися як достатня основа для ефективного бренд-менеджменту.

Бренд не виникає автоматично з моменту реєстрації або виходу товару на ринок – він формується поступово в результаті тривалої взаємодії зі споживачами, накопичення репутаційного капіталу та створення стійких асоціацій. Запуск товару або послуги означає лише початок цього процесу, тоді як досягнення статусу повноцінного бренду можливе лише за умови впізнаваності, довіри та емоційної залученості цільової аудиторії.

Історично необхідність охорони та захисту брендів від недобросовісної конкуренції, копіювання й імітації супроводжувала розвиток ринкових відносин на всіх етапах.

У сучасних умовах прагнення окремих компаній швидко досягти успіху лідерів ринку часто зумовлює застосування неетичних і протиправних практик, зокрема відтворення елементів фірмового стилю, дизайну, упаковки, візуальних і комунікаційних рішень. Такі дії не лише завдають економічних збитків власникам брендів, а й підривають довіру споживачів та порушують принципи чесної конкуренції.

Отже, ефективний бренд-менеджмент має ґрунтуватися на поєднанні правового захисту бренду із системним управлінням його нематеріальними складовими – репутацією, цінностями та споживчим досвідом, що дозволяє забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ефективний захист бренду можливий лише за умови комплексного поєднання правових, маркетингових, виробничих та комунікаційних заходів, що формують як юридичну, так і ринкову стійкість бренду.

У таблиці 4.1 охарактеризовано інструменти захисту бренду.

Таблиця 4.1 – Система захисту бренду: інструменти та їх характеристика

Група заходів	Зміст і механізм застосування	Роль у бренд-менеджменті
Правові заходи захисту	Ґрунтуються на нормах законодавства у сфері торговельних марок, авторського права та патентування. Власники брендів використовують юридичні процедури для протидії незаконному копіюванню, використанню схожих позначень і введенню споживачів в оману. Водночас судові процеси потребують значних часових і фінансових ресурсів, що часто дозволяє порушникам отримати короткостроковий прибуток.	Забезпечують формальне право власності на бренд і можливість його судового захисту, але є недостатніми без додаткових превентивних дій.
Превентивні (маркетингові) заходи	Передбачають використання маркетингових інструментів ще на етапі створення бренду: формування унікальної ідентичності, чітких асоціацій, цінностей та емоційного образу. Особливу роль відіграють нематеріальні складові бренду, які складно відтворити конкурентам.	Знижують ризик імітації бренду та посилюють його відмінність у свідомості споживачів.
Виробничі заходи	Базуються на захисті конфіденційної інформації, пов’язаної з технологіями виробництва, рецептурами, ноу-хау, унікальними матеріалами, конструктивними рішеннями та дизайном упаковки. Такі елементи є комерційною таємницею та недоступні для конкурентів.	Формують реальну конкурентну перевагу та ускладнюють фізичне копіювання продукту.
Співпраця із засобами масової інформації	Полягає у систематичному інформуванні громадськості про особливості бренду, його відмінні характеристики, а також у висвітленні випадків підробок і фальсифікацій. Це сприяє формуванню критичного сприйняття у споживачів.	Підвищує рівень довіри до бренду та обізнаність споживачів щодо автентичної продукції.
Суспільні методи захисту	Реалізуються через створення та підтримку галузевих асоціацій, професійних об’єднань і громадських організацій, які відстоюють інтереси власників брендів. Такі структури можуть впливати на державну політику та розвиток законодавства.	Сприяють формуванню сприятливого інституційного середовища для захисту брендів.
Комунікаційні інструменти	Включають використання єдиного фірмового стилю, впізнаваних візуальних і вербальних елементів, системної реклами та бренд-комунікацій. Чітка ідентифікація бренду унеможливлює його плутанину з конкурентами.	Запобігають недобросовісній конкуренції та зміцнюють позиції бренду на ринку.

2. Реєстрація торговельної марки

У міжнародній практиці напрацьовано широкий спектр правових механізмів та інструментів, спрямованих на захист інтересів компаній у сфері брендингу. Ключове місце серед них посідає реєстрація торговельної марки, яка істотно спрощує її охорону з юридичного погляду та створює правові підстави для боротьби з контрафактною продукцією і піратством.

Зареєстрована торговельна марка дозволяє однозначно ідентифікувати її власника, а також відрізняти продукцію компанії від товарів конкурентів шляхом використання спеціальних позначень (® або ™). Наприклад, міжнародні бренди на кшталт Coca-Cola чи Nike завдяки зареєстрованим торговельним маркам мають можливість оперативно реагувати на випадки незаконного копіювання логотипів або дизайну продукції.

Попри прагнення до глобальної уніфікації системи захисту торговельних марок, єдиного універсального механізму реєстрації не існує. Саме тому компаніям необхідно реєструвати торговельну марку в кожній країні, де планується виробництво або реалізація товарів і послуг. Зазвичай ці процедури виконують спеціалізовані фахівці у сфері інтелектуальної власності, які володіють доступом до відповідних баз даних і можуть надати кваліфіковані юридичні консультації. Наприклад, українські компанії, що виходять на ринок ЄС, додатково реєструють торговельну марку в системі EUIPO.

Водночас законодавство передбачає низку підстав для відмови в реєстрації торговельної марки, серед яких:

- ✓ використання ідентичного або надто схожого позначення в тій самій географічній зоні;
- ✓ невідповідність торговельної марки природі товару чи способу його використання;
- ✓ можливість введення споживачів в оману або суперечність загальноприйнятим моральним нормам;
- ✓ реєстрація марки без наміру її фактичного використання у комерційній діяльності;
- ✓ використання окремих природних кольорів, що може створювати штучну монополію;
- ✓ обмежені строки дії правової охорони торговельної марки, які потребують періодичного поновлення.

Процедура реєстрації торговельної марки має національні особливості, однак у загальному вигляді включає такі основні етапи:

1) вибір і формування позначення торговельної марки;
2) проведення пошуку в національних і міжнародних базах даних із метою перевірки її унікальності (наприклад, у базах Укрпатенту або WIPO);
3) підготовка та подання реєстраційних документів;
4) експертиза поданих матеріалів і перевірка на відсутність порушень прав третіх осіб;
5) період очікування можливих заперечень із боку інших правовласників;

6) отримання реєстраційного сертифіката, який підтверджує виключне право власника на торговельну марку.

Таким чином, реєстрація торговельної марки є базовим елементом правового захисту бренду, що створює передумови для його стабільного розвитку, розширення ринкової присутності та формування довгострокових конкурентних переваг.

3. Правові засади ідентифікації та захисту бренду: торговельні марки й авторське право

Як знак для товарів і послуг можуть застосовуватися не лише назви, а й різноманітні візуальні та вербальні елементи, зокрема окремі слова або словосполучення, літери, цифри, графічні зображення, символи, емблеми, монограми, написи, а також окремі кольори чи їх комбінації. Окрім цього, як елемент ідентифікації бренду може використовуватися форма упаковки або її оригінальне дизайнерське оформлення. Наприклад, впізнавана форма пляшки Coca-Cola або унікальний дизайн упаковки шоколаду ROSHEN виконують функцію торговельного знака поряд із назвою.

Ключовою вимогою до торговельної марки є здатність до розрізнення, тобто можливість чітко відокремити товари чи послуги одного виробника від аналогічних пропозицій інших компаній. Законодавство визначає впізнаваність як основну умову правової охорони, у зв'язку з чим не підлягають реєстрації загальні або родові назви, що не мають індивідуальних ознак. Так, не можуть бути зареєстровані слова чи словосполучення, які використовуються як загальновживані позначення певного виду товарів (наприклад, терміни на кшталт «синтез» або «молоко» без додаткових унікальних елементів).

Важливу роль у захисті брендів відіграє авторське право, яке поширюється на оригінальні твори, зафіксовані в матеріальній формі, та охороняє їх від незаконного копіювання чи використання. Зазвичай воно застосовується для захисту текстових матеріалів, музичних і відеоелементів, рекламних роликів, слоганів, мелодій та інших атрибутів, що формують ідентичність бренду. Визначальним критерієм набуття авторського права є оригінальність твору. Хоча організації не завжди усвідомлюють потребу в такому захисті, логотипи брендів, як правило, підпадають під дію авторського права. При цьому важливо юридично підтвердити, що саме компанія, а не сторонній дизайнер або агентство, є власником майнових авторських прав на логотип.

Суттєва різниця між захистом торговельної марки й авторських прав полягає в доказовій базі: якщо для підтвердження порушення прав на торговельну марку необхідно довести «схожість, що вводить в оману споживача», то у випадку порушення авторського права достатньо встановити факт «істотної схожості» між творами.

Відомий фахівець у сфері реклами та брендингу Уолтер Ландор визначав бренд як «обіцянку», наголошуючи, що завдяки ідентифікації товару чи послуги та підтвердженню їхньої автентичності бренд формує у споживачів відчуття якості та задоволення. У цьому контексті бренд виконує низку важливих

функцій: допомагає швидко впізнавати товар, відрізняти його від конкурентів, формувати позитивний образ і довіру, концентрувати емоційні асоціації, полегшувати ухвалення рішення про покупку та створювати коло лояльних споживачів, які пов'язують бренд зі своїм стилем життя.

Відповідно до Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», товарний знак є зареєстрованою торговельною маркою, що перебуває під правовою охороною держави. Виведення нової торговельної марки на ринок і вкладення коштів у формування її іміджу є економічно доцільним лише за умови належного юридичного захисту прав на неї. Такий захист забезпечується отриманням Свідоцтва України на знак для товарів і послуг та внесенням відповідної інформації до Державного реєстру.

Після подання заявки до Укрпатенту виробник має право використовувати попереджувальне маркування ™, яке інформує про початок процедури реєстрації. Позначення ®, у свою чергу, свідчить про завершення реєстрації та надання торговельній марці повного правового захисту.

4. Основні системи правової охорони товарних знаків у світі та в Україні

У міжнародній практиці сформувалися дві базові системи правової охорони товарних знаків, які відрізняються підходом до виникнення права власності на знак.

1. Система «першого використання» (англосаксонська модель)

Ця система діє у США, Великій Британії, Канаді та інших країнах із прецедентною правовою системою. Правова охорона товарного знака тут надається не за фактом реєстрації, а з моменту його першого реального використання у господарській діяльності.

Наприклад, якщо компанія почала використовувати нову назву або логотип у рекламі чи на упаковці товару, вона вже може претендувати на правовий захист цього позначення. Реєстрація товарного знака в таких країнах має допоміжний характер і слугує передусім для інформування третіх осіб про існування відповідного знака.

У разі спорів між власниками схожих або ідентичних позначень остаточне рішення ухвалює суд. При цьому факт реєстрації може бути вагомим аргументом, але не є визначальним. Основний акцент у цій системі робиться на вирішенні конфліктів, а не на їх попередженні. Відповідно, значні витрати на захист прав несуть судова система та самі правовласники.

Через низькі витрати на реєстрацію та її необов'язковість деякі іноземні компанії, виходячи на український ринок, продовжують використовувати свої знаки без реєстрації, що нерідко призводить до правових конфліктів.

2. Реєстраційна система (континентальна модель)

В Україні, а також у Німеччині, Франції, Італії та низці інших країн континентального права діє реєстраційна система, за якою правова охорона товарного знака виникає виключно після його офіційної реєстрації.

Це означає, що навіть активне використання позначення без реєстрації не надає власнику виключних прав. Основне навантаження у цій системі покладається на державні органи реєстрації, що часто зумовлює тривалі строки оформлення прав.

Водночас така модель створює передумови для зловживань, зокрема для неймсквотингу – реєстрації назв або брендів із метою подальшого перепродажу. Наприклад, особа може зареєструвати перспективну назву, яка ще не використовується на ринку, і продати її компанії за значну суму. Через це кількість вільних та юридично придатних для реєстрації назв поступово скорочується.

В Україні правова охорона товарних знаків забезпечується комплексом національних і міжнародних нормативних актів, серед яких ключовими є:

- Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг»;
- Паризька конвенція з охорони промислової власності;
- Мадридська угода та Протокол до неї щодо міжнародної реєстрації знаків;
- Угода TRIPS (торговельні аспекти прав інтелектуальної власності).

Окрім того, правове регулювання доповнюється законами України «Про захист прав споживачів», «Про наукову і науково-технічну експертизу», указами Президента України та підзаконними актами.

Ключовим принципом українського законодавства є виключне право на товарний знак, яке виникає лише після його реєстрації в уповноваженому державному органі. Саме тому юридичний захист бренду є необхідною умовою його ефективного використання та довгострокового розвитку на ринку.

5. Етапи процедури реєстрації товарного знака

Реєстрація товарного знака здійснюється відповідно до Міжнародної класифікації товарів і послуг (МКТП), яка налічує 45 класів.

Класи 1-34 охоплюють товари (промислову та споживчу продукцію), а класи 35-45 – різні види послуг. Під час подання заявки заявник обирає саме ті класи, у межах яких планується використання знака.

В Україні процедура реєстрації товарного знака включає певні етапи:

1. Подання заявки

Заявка подається до патентного відомства особисто або через патентного повіреного. Одночасно сплачуються встановлені державні збори за подання заявки та проведення експертизи.

2. Встановлення дати пріоритету

Після отримання заявки відомство визначає дату пріоритету прав на товарний знак. Зазвичай вона відповідає даті подання заявки або даті першого публічного представлення знака (наприклад, на виставці). Про це заявника повідомляють протягом одного місяця. З цього моменту дозволяється використовувати позначення ТМ, що свідчить про перебування знака в процесі реєстрації.

3. Проведення експертизи заявки

На цьому етапі здійснюється перевірка відповідності знака законодавчим вимогам та його унікальності. Якщо відомство планує відмовити в реєстрації, заявник має право протягом двох місяців внести необхідні зміни або уточнення. Тривалість експертизи законодавчо не обмежена.

4. Прийняття рішення про реєстрацію

За результатами експертизи патентне відомство ухвалює рішення про реєстрацію або відмову в реєстрації товарного знака та надсилає його заявнику.

5. Сплата збору за видачу свідоцтва

У разі позитивного рішення заявник зобов'язаний протягом 3-х місяців сплатити збір за видачу свідоцтва. Якщо цього не зробити, заявка вважається відкликаною.

6. Публікація та внесення до Державного реєстру

Після сплати збору інформація про зареєстрований знак публікується, а сам знак вноситься до Державного реєстру. З цього моменту власник має право використовувати позначення ®, що означає офіційну реєстрацію.

7. Отримання свідоцтва

Свідоцтво на товарний знак видається протягом одного місяця з дати реєстрації. Строк його дії становить 10 років із можливістю необмеженого продовження кожного разу ще на 10 років. Важливо, що майнові права на знак діють із дати подання заявки (за умови сплати відповідного збору), а не з дати видачі свідоцтва.

Будь-яке рішення щодо заявки може бути оскаржене заявником протягом трьох місяців із моменту його отримання шляхом подання заперечення до Апеляційної палати патентного відомства. Заперечення розглядається протягом 4-х місяців, після чого приймається рішення, яке затверджується наказом відомства та надсилається заявнику.

Свідоцтво на товарний знак, видане Держпатентом України, надає його власнику виключне майнове право на використання та розпорядження відповідним позначенням на власний розсуд. Права, що виникають на підставі такого свідоцтва, є юридичною підставою закріплення товарного знака як об'єкта промислової власності за конкретною фізичною або юридичною особою. При цьому чинне законодавство не передбачає встановлення авторства на товарний знак, а визнає виключно право власності, підтверджене свідоцтвом.

Відповідно до законодавства України, використання товарного знака охоплює його застосування щодо товарів і послуг, для яких він зареєстрований, зокрема: нанесення на продукцію та її упаковку, використання в рекламі, друкованих матеріалах, на вивісках, у бланках, комерційній документації, під час участі у виставках і ярмарках, а також у будь-яких інших формах введення знака в господарський оборот.

Передача прав на товарний знак здійснюється виключно на договірних засадах. Власник свідоцтва має право забороняти третім особам використання знака без його згоди. Жодна особа не може законно використовувати зареєстрований в Україні товарний знак без дозволу його власника, що підкреслює охоронний характер виключних прав.

Наявність виключного права на товарний знак забезпечує власнику можливість вільного розпорядження ним, зокрема шляхом:

- повної передачі прав іншій особі за договором відчуження;
- надання ліцензії на використання товарного знака юридичним або фізичним особам.

Ліцензійний договір обов'язково має містити положення щодо збереження належного рівня якості товарів або послуг ліцензіата, який не може бути нижчим за рівень ліцензіара, а також передбачати право останнього здійснювати контроль за дотриманням цієї умови.

Приклад. Стоматологічна клініка, що володіє зареєстрованим товарним знаком, може надати ліцензію іншому медичному закладу на використання бренду в межах франчайзингової моделі. Водночас власник бренду зберігає право контролю стандартів лікування, сервісу та комунікацій, аби уникнути репутаційних ризиків і знецінення товарного знака.

6. Правові механізми захисту бренду та об'єктів інтелектуальної власності

Більшість підприємств забезпечують юридичний захист своїх брендів шляхом реєстрації товарного знака. Найчастіше об'єктом правової охорони є словесний елемент бренду – його назва. Реєстрація товарного знака надає правовласнику державні гарантії того, що жоден інший суб'єкт господарювання не матиме права використовувати ідентичне або схоже позначення для маркування своєї продукції чи послуг. Водночас у практиці можливі ситуації, коли словесна назва не відповідає вимогам правової охороноздатності. У таких випадках захист бренду реалізується шляхом реєстрації промислового зразка, коли правовій охороні підлягають логотип, упаковка або сукупність графічних елементів, зокрема шрифтові рішення, колірні поєднання та інші візуальні характеристики.

До основних інструментів захисту прав власників інтелектуальної власності також належать *патенти* та *свідоцтва.* Патент видається на винахід або промисловий зразок, тоді як свідоцтво підтверджує права на товарний знак чи корисну модель. Зазначені охоронні документи засвідчують виключне право власника на монопольне використання відповідного об'єкта, що, у свою чергу, сприяє запобіганню недобросовісній конкуренції та створює бар'єри для появи брендів-копій на ринку.

Патентний захист переважно застосовується щодо виробів, конструктивних рішень, дизайну та упаковки. Патент видається уповноваженим державним органом і забезпечує правову охорону об'єкта протягом визначеного строку. Запатентований виріб може виготовлятися виключно за згодою власника патенту, що суттєво обмежує можливості його незаконного використання.

Патентуванню також можуть підлягати окремі технології або рецептури. Водночас патентний захист має низку суттєвих недоліків. Зокрема, незначні зміни у технологічному процесі чи рецептурі можуть стати підставою для отримання нового патенту іншими суб'єктами. Крім того, в окремих державах

порушення міжнародних патентних угод місцевими підприємствами фактично ігноруються з міркувань економічного або політичного лобіювання їх інтересів.

Порівняно з реєстрацією товарного знака, патентування має такі недоліки:

- правова охорона патенту починається з моменту публікації відомостей про його видачу, тоді як охорона товарного знака діє з дати подання заявки;
- строк дії патенту становить 10 років із можливістю продовження ще на 5 років, тоді як свідоцтво на товарний знак може поновлюватися кожні 10 років без обмеження кількості продовжень;
- для підтримання чинності патенту необхідно щорічно сплачувати відповідні збори;
- патентна заборона не поширюється на осіб, які добросовісно використовували відповідний промисловий зразок до моменту подання заявки на патент.

Винахід визначається як нове технічне рішення, що дозволяє на практиці вирішити певну проблему прикладного характеру. Згідно із законодавством більшості країн ідея може стати об'єктом правової охорони за умови її новизни та придатності для промислового застосування, зокрема можливості виготовлення або використання в промислових умовах.

Промисловий зразок являє собою художньо-конструкторське рішення виробу або його окремої частини. Як промислові зразки можуть реєструватися форма виробів, їх складових елементів, композиційні рішення, форма товарів тощо. У більшості випадків промисловий зразок є невід'ємною складовою самого виробу та визначає його візуальну оригінальність. Законодавчо охоронюваний промисловий зразок не може бути скопійований або імітований без дозволу правовласника, а продукція, виготовлена з порушенням цих прав, не допускається до реалізації. Строк правової охорони промислового зразка зазвичай становить від 5 до 15 років.

Поняття промислової власності охоплює винаходи, корисні моделі, промислові зразки, знаки для товарів і послуг, а також найменування місць походження товарів.

Окреме місце серед форм комерціалізації прав інтелектуальної власності посідають ліцензування та франчайзинг. Підприємства можуть передавати право на виробництво своєї продукції іншим компаніям шляхом укладення ліцензійних договорів або договорів франчайзингу, що дає змогу виходити на нові ринки з мінімальними ризиками та фінансовими витратами.

В Україні функціонує кілька систем ліцензування, зокрема:

- ліцензування окремих видів господарської діяльності (банківської сфери, інформаційних каналів, виробництва та обігу окремих видів продукції тощо);
- ліцензування зовнішньоекономічної діяльності;
- ліцензування у сфері інтелектуальної власності.

Ліцензування належить до правових форм виконавчої діяльності, оскільки здійснюється на підставі правового акта – ліцензії, що зумовлює виникнення адміністративно-правових відносин між ліцензіатом і органом виконавчої влади, який видав ліцензію. Такі відносини передбачають контроль за дотриманням

ліцензійних умов та можливість притягнення ліцензіата до відповідальності у разі їх порушення.

Процес ліцензування окремих видів господарської діяльності включає:

- видачу ліцензій;
- переоформлення ліцензій;
- видачу дублікатів ліцензій;
- ведення ліцензійних справ і реєстрів;
- контроль за дотриманням ліцензійних умов;
- видачу розпоряджень щодо усунення порушень ліцензійних умов і законодавства.

Ліцензія або ліцензійний договір є юридичним документом, що містить дозвіл власника патенту на використання відповідного об'єкта іншою особою. За таким договором патентовласник (ліцензіар) надає право використання винаходу, корисної моделі чи промислового зразка ліцензіату, який, своєю чергою, зобов'язується здійснювати передбачені угодою платежі та виконувати інші договірні умови.

Франчайзинг є особливою формою ліцензування, що передбачає не лише надання права користування торговельною маркою, а й передачу перевіреної бізнес-моделі, управлінських технологій, маркетингової підтримки, навчання персоналу та стандартів ведення бізнесу. В типовій формі франчайзингові відносини ґрунтуються на довгостроковій співпраці між франчайзером і франчайзі, у межах якої останній фактично отримує готову модель підприємства.

Водночас франшиза не гарантує автоматичного успіху. Потенційному франчайзі необхідно здійснити ґрунтовний аналіз усіх переваг і ризиків, оскільки, з одного боку, він отримує доступ до кваліфікованої підтримки, а з іншого – зобов'язаний діяти в межах жорстко регламентованої системи стандартів, не маючи повної свободи управлінських рішень.

Окремим способом правового захисту бренду є авторське право. На відміну від реєстраційних форм охорони, авторське право виникає з моменту оприлюднення твору. Водночас визначення факту такого оприлюднення нерідко є дискусійним і в багатьох випадках вирішується виключно в судовому порядку.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає роль нормативно-правового забезпечення у бренд-менеджменті?
2. Які основні інструменти правового захисту бренду використовуються в Україні?
3. Чим відрізняється товарний знак від інших об'єктів інтелектуальної власності?
4. Які права надає власнику свідоцтво на товарний знак?
5. У чому полягають особливості правової охорони бренду за допомогою авторського права?
6. Які міжнародні системи охорони товарних знаків використовуються у світовій практиці?

7. Назвіть основні етапи процедури реєстрації товарного знака.
8. У чому полягають переваги та недоліки патентного захисту порівняно з реєстрацією торговельної марки?
9. Яку роль відіграє ліцензування у комерціалізації бренду?
10. У чому полягає специфіка франчайзингу як форми використання бренду?

Тести

1. Товарний знак – це:
а) художній твір;
б) позначення для індивідуалізації товарів і послуг;
в) технологічний процес;
г) управлінська концепція.

2. Свідоцтво на товарний знак в Україні підтверджує:
а) авторство;
б) право користування без обмежень;
в) виключне право власності;
г) право на патентування.

3. До об’єктів промислової власності належить:
а) рекламний слоган;
б) музичний твір;
в) промисловий зразок;
г) наукова стаття.

4. Правова охорона товарного знака в Україні починається:
а) із моменту першого використання;
б) із дати подання заявки;
в) із дати публікації;
г) із моменту продажу товару.

5. Патент видається на:
а) торговельну марку;
б) авторський твір;
в) винахід або промисловий зразок;
г) доменне ім’я.

6. Авторське право виникає:
а) після реєстрації;
б) після експертизи;
в) із моменту оприлюднення твору;
г) після укладення договору.

7. Франчайзинг передбачає:
а) лише передачу товарного знака;
б) продаж патенту;
в) передачу бізнес-моделі та бренду;
г) державну реєстрацію підприємства.

8. Ліцензійний договір укладається між:
а) споживачем і виробником;
б) ліцензіаром і ліцензіатом;
в) державою і підприємством;
г) франчайзі та споживачем.

9. Основною метою правового захисту бренду є:
а) збільшення витрат;
б) запобігання недобросовісній конкуренції;
в) скорочення асортименту;
г) зміна дизайну продукції.

10. Міжнародна реєстрація товарних знаків здійснюється, зокрема, за:
а) Паризькою конвенцією;
б) Мадридською системою;
в) Бернською конвенцією;
г) Кіотським протоколом.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте український бренд (на вибір) та визначте, які об’єкти інтелектуальної власності в ньому підлягають правовій охороні.
2. Складіть перелік етапів реєстрації торговельної марки для малого підприємства в Україні.
3. Порівняйте патентний захист і реєстрацію товарного знака з погляду бренд-менеджменту.
4. Запропонуйте доцільну форму правового захисту бренду для новоствореного стартапу.
5. Проаналізуйте переваги та ризики використання франчайзингової моделі для розвитку бренду на національному ринку.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

СТРАТЕГІЧНЕ ФОРМУВАННЯ ТА ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

ТЕМА 5. КОНЦЕПЦІЇ, МОДЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Мета: набуття уявлення про бренд як стратегічний нематеріальний актив підприємства; засвоєння теоретичних засад брендингу та бренд-менеджменту, а також набуття навичок використання сучасних моделей та інструментів побудови, розвитку й управління брендом у межах маркетингової системи підприємства.

Основні терміни та поняття: бренд, брендинг, бренд-менеджмент, нематеріальні активи, бренд-капітал (brand equity), ідентичність бренду, позиціонування бренду, ціннісна пропозиція бренду, ДНК бренду, піраміда бренду, карта побудови бренду (Brand Building Map).

План

1. Бренд як стратегічний нематеріальний актив і ключовий елемент маркетингової системи підприємства.
2. Етапи створення бренду.
3. Теоретичні засади брендингу та бренд-менеджменту підприємства.
4. Концепція ДНК бренду.
5. Пірамідальна модель бренду та її застосування.
6. Карта побудови бренду (Brand Building Map).
7. Капітал бренду: сутність, значення та особливості формування.

1. Бренд як стратегічний нематеріальний актив і ключовий елемент маркетингової системи підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки дедалі більшого значення набувають нематеріальні активи підприємства, які формують його довгострокову конкурентоспроможність та ринкову вартість. До таких активів належать ділова репутація, інтелектуальний капітал, корпоративна культура, а також бренд, який посідає особливе місце серед нематеріальних ресурсів завдяки своїй здатності безпосередньо впливати на споживчий вибір і фінансові результати діяльності підприємства.

Економічна природа бренду полягає в його здатності створювати додану вартість шляхом формування стійких асоціацій, довіри та лояльності споживачів. На відміну від матеріальних активів, бренд не має фізичної форми, однак його

цінність проявляється через підвищення готовності споживачів сплачувати преміальну ціну, зниження цінової чутливості попиту та забезпечення стабільності доходів у довгостроковій перспективі.

У структурі нематеріальних активів підприємства бренд є інтегруючим елементом, який поєднує маркетингові, фінансові та управлінські аспекти діяльності. Він акумулює результати інвестицій у якість продукції, комунікації, сервіс, інновації та корпоративну репутацію. Саме тому в сучасній практиці бренд дедалі частіше розглядається не лише як маркетинговий інструмент, а як стратегічний актив, управління яким потребує системного та довгострокового підходу.

Вплив бренду на вартість компанії проявляється через формування бренд-капіталу (brand equity), що відображає сукупність споживчих уявлень, асоціацій і рівень лояльності до бренду. Високий рівень бренд-капіталу підвищує інвестиційну привабливість підприємства, сприяє зростанню його ринкової капіталізації та зменшує ризики в умовах нестабільного конкурентного середовища. Таким чином, бренд як нематеріальний та стратегічний актив стає важливим чинником сталого розвитку підприємства.

Бренд є центральним елементом маркетингової системи підприємства, оскільки він забезпечує цілісність і узгодженість усіх складових маркетингової діяльності. В сучасному маркетингу бренд виконує інтеграційну функцію, поєднуючи товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику підприємства в єдину логічну систему, орієнтовану на створення цінності для споживача.

У межах товарної політики бренд визначає сприйняття якості, функціональних та емоційних характеристик продукції. Саме бренд формує очікування споживачів щодо властивостей товару або послуги та виступає інструментом диференціації пропозиції на ринку. Брендовані товари, як правило, асоціюються з вищим рівнем надійності та стабільності якості.

У ціновій політиці бренд виконує роль індикатора цінності. Сильний бренд дозволяє підприємству застосовувати стратегії преміального ціноутворення або підтримувати стабільний рівень цін навіть в умовах загострення конкуренції. Водночас бренд знижує цінову чутливість споживачів і мінімізує ризики цінових воєн.

У системі збутової політики бренд сприяє розширенню каналів розподілу, підвищенню зацікавленості посередників та зміцненню партнерських відносин. Відомі та авторитетні бренди мають кращі умови представленості на ринку та легше інтегруються в нові збутові формати, зокрема цифрові платформи.

Особливе значення бренд має в комунікаційній політиці підприємства, де він є основою для формування єдиного комунікаційного повідомлення. Бренд забезпечує узгодженість рекламних кампаній, PR-заходів, цифрових комунікацій та взаємодії з цільовими аудиторіями, формуючи цілісний образ підприємства в інформаційному просторі.

Отже, роль бренду в маркетинговій системі підприємства полягає не лише у підвищенні впізнаваності, а й у забезпеченні стратегічної єдності маркетингових рішень, спрямованих на формування довгострокової цінності для споживачів і підприємства в цілому.

Різноманітність підходів до розуміння сутності бренду зумовлює відсутність єдиного універсального визначення цього поняття. У наукових дослідженнях бренд розглядається з маркетингової, економічної, управлінської та комунікаційної позицій, що відображає його багатогранну природу. Узагальнення та систематизація наявних трактувань дозволяє глибше розкрити зміст бренду як нематеріального та стратегічного активу підприємства. З цією метою у таблиці 5.1.подано основні підходи до визначення поняття «бренд», представлені в працях вітчизняних і зарубіжних науковців.

Таблиця 5.1 – Підходи до визначення поняття «бренд»

Автор	Визначення поняття
С. Велещук	Бренд – це сукупність характеристик товару (його атрибутів, уявлень і знань споживачів про товар), елементів торговельної марки (логотип, назва та звуковий ряд) і товарного знака (юридичний захист).
Д. Д'Алессандро	Бренд – це більше, ніж реклама або маркетинг. Це все те, що надходить в голову людини відносно продукту, коли вона бачить його логотип або чує назву.
П. Дойль	Бренд – це сукупність, яка складається як з товару, який задовольняє функціональні потреби споживачів, так і з додаткової цінності, яка спонукає споживачів відчути більшу задоволеність, пов'язану з формуванням у них переконання, що цей бренд більш високої якості або більш бажаний для них, ніж аналогічні бренди, що пропонуються конкурентами.
О. Зозульов, Ю. Нестерова	Бренд – це засіб вирізнення товару або групи товарів, що дозволяє власникові досягти бажаних конкурентних переваг на ринку.
Ж.- Н. Капферер	Бренд – це ексклюзивна концепція, яку поділяє та бажає більшість людей, що втілена в товарах, послугах, місцях продажу і/або досвіді.
К. Келлер	Бренд – це сукупність асоціацій, що виникають у свідомості споживачів, які додають цінність товару чи послузі, що ними сприймається, та створюють різну реакцію на бренд.
Ф. Котлер	Бренд – це обов'язок продавця надати покупцеві певний набір властивостей товару, переваг та послуг, а також гарантії якості.
О. Малинка	Бренд – це форма представлення унікальної інформації, яка забезпечує, формує та розвиває взаємовигідні відносини на ринку і спонукає до обмінів та угод.
Л. Мамлеєва, В. Перція	Бренд – це послідовний набір функціональних, емоційних, психологічних і соціальних обіцянок цільовому споживачеві, які є для нього унікальними та значущими і якнайкраще відповідають його потребам.
Ю. Нестерова	Бренд – це нематеріальний актив компанії, який виражається через назву, символ, логотип або їх набір тим самим ідентифікуючи товар виробника для споживача.
С. Велещук	Бренд – це сукупність характеристик товару (його атрибутів, уявлень і знань споживачів про товар), елементів торговельної марки (логотип, назва та звуковий ряд) і товарного знака (юридичний захист).

Продовження таблиці 5.1

П. Дойль	Бренд – це сукупність, яка складається як з товару, який задовольняє функціональні потреби споживачів, так і з додаткової цінності, яка спонукає споживачів відчути більшу задоволеність, пов'язану з формуванням у них переконання, що цей бренд більш високої якості або більш бажаний для них, ніж аналогічні бренди, що пропонуються конкурентами

Узагальнення всієї сукупності наукових знань, спрямованих на формування довгострокових споживчих переваг щодо певної торговельної марки та ефективне управління нею, доцільно визначати як брендинг. Водночас поняття «бренд» у науковій літературі трактується по-різному, що зумовлює необхідність узагальнення існуючих підходів. Систематизацію таких підходів подано в таблиці 5.2.

Таблиця 5.2 – Систематизація підходів визначення бренду

Підхід	Сутність підходу	Автор
Ідентифікаційний підхід	Бренд – ідентифікація приналежності товарів до певної групи виробників та їх конкурентної диференціації.	Ф. Котлер
Якісний підхід	Бренд запевняє споживачів у тому, що якість товару буде незмінно високою (порівняно з конкурентами).	Р. Кох
Корпоративний підхід	Бренд – активний учасник будь-яких міжособистісних відносин між споживачем і брендом, співробітником і споживачем, співробітником та акціонерами.	Л. да Чернатоні
Ціннісний підхід	Цінності бренду – головний елемент корпоративної культури.	І. Кунде
Декларативний підхід	Бренд – це обіцянка споживачеві, товар – це реалізація обіцянки.	С. Крейнер, Д. Дирлав
Емоційно чуттєвий підхід	В основі формування бренду – почуття та емоції. Необхідність в емоційних взаєминах між брендом і споживачем.	М. Ліндстром, К. Робертс

Аналіз наведених визначень свідчить про еволюцію підходів до трактування бренду – від ідентифікаційного знака товару до складної соціально-економічної категорії, що формує цінність підприємства. Більшість авторів акцентують увагу на поєднанні функціональних, емоційних і символічних характеристик бренду, а також на його здатності впливати на споживчу поведінку. Узагальнення представлених підходів дозволяє розглядати бренд як інтегрований нематеріальний актив, що відіграє ключову роль у маркетинговій системі підприємства.

Таким чином, у трактуванні зарубіжних фахівців із маркетингу бренд у своїй базовій інтерпретації виконує дві ключові функції: *по-перше*, забезпечує розрізнення товарів у конкурентному середовищі, а *по-друге*, здійснює ідентифікацію товару та його виробника, сприяючи формуванню впізнаваності

на ринку. Саме ці функції закладають основу для подальшого розвитку бренду як складнішого соціально-економічного явища.

У сучасному розумінні бренд виходить за межі формальної ідентифікації та постає як стійкий образ товару або послуги в свідомості споживача, що формується на основі сукупності асоціацій, емоцій і досвіду взаємодії з компанією. Такий образ, зазвичай, закріплюється у вигляді символів, знаків, назв або візуальних елементів, які полегшують споживачеві процес вибору та прийняття рішення про купівлю. У цьому контексті бренд можна визначити як торговельну марку, доповнену сприйняттям і ставленням до неї з боку споживачів.

2. Етапи створення бренду

Бренд є умовно цілісним образом, що охоплює систему асоціацій, які при перенесенні на товар або послугу мають формувати й підтримувати довгострокові взаємовідносини зі споживачами. Ці взаємовідносини базуються на створенні для споживача певної цінності, що включає функціональні, економічні та психологічні переваги. Завдяки цьому бренд не лише задовольняє раціональні потреби, а й апелює до емоційної та символічної складових споживчої поведінки.

Поряд із поняттям бренду доцільно виокремити і категорію брендингу, яка відображає динамічний аспект управління брендом. Брендинг розглядається як систематичний і цілеспрямований процес управління торговельною маркою (брендом) підприємства на всіх етапах її життєвого циклу – від ідеї створення до можливого вилучення з ринку.

У ширшому розумінні брендинг охоплює діяльність із розроблення концепції бренду, його позиціонування, просування на ринку та забезпечення стійкого позитивного іміджу й престижності в очах цільових аудиторій.

Процес брендингу (етапи створення бренду) є багатоступеневим і передбачає послідовну реалізацію комплексу взаємопов’язаних етапів, спрямованих на формування, розвиток і підтримку бренду в конкурентному середовищі, що обумовлює необхідність його системного розгляду в межах бренд-менеджменту.

Етапи створення бренду представлено на рисунку 5.1. Запропонована структуризація дозволяє розглядати брендинг не як разову маркетингову дію, а як безперервний стратегічний процес управління нематеріальним активом підприємства.

Усі зазначені етапи брендингу будуть послідовно та системно розглянуті в даному навчальному посібнику з урахуванням сучасних теоретичних підходів, практичних кейсів та актуальних тенденцій розвитку ринкового середовища, що забезпечить цілісне розуміння механізмів формування, підтримки та розвитку бренду в умовах конкуренції.

Аналітично-дослідницький етап

- Аналіз ринку, конкурентного середовища, цільової аудиторії, споживчих потреб і мотивацій, а також внутрішніх ресурсів підприємства.

Стратегічний етап формування бренду

- Визначення місії, цінностей, позиціонування бренду, його унікальної ціннісної пропозиції (USP) та бажаного образу в свідомості споживачів.

Етап ідентифікації бренду

- Розробка назви, логотипу, візуальної айдентики, фірмового стилю, вербальних і символічних елементів бренду.

Комунікаційний етап (виведення бренду на ринок)

- Формування та реалізація комплексу маркетингових комунікацій: реклама, PR, digital-інструменти, SMM, стимулювання збуту з метою формування впізнаваності бренду.

Етап управління та розвитку бренду

- Підтримка цілісності бренду, контроль сприйняття споживачами, адаптація до змін ринкового середовища, розширення бренд-архітектури.

Оцінювання ефективності бренду

- Вимірювання бренд-капіталу, рівня лояльності, впізнаваності, асоціацій та впливу бренду на фінансові результати підприємства.

Рисунок 5.1 – Етапи створення бренду

Отже, брендинг варто розглядати як цілеспрямовану діяльність зі створення та підтримки довгострокової конкурентної переваги товару або послуги, що ґрунтується на комплексному й узгодженому впливі на споживача всіх елементів бренду та відповідних маркетингових програм. У цьому контексті брендинг виходить за межі суто інструментального підходу та постає як філософія управління, що визначає логіку прийняття ринкових рішень і формує стратегічні орієнтири розвитку підприємства.

Важливість брендингу як управлінської концепції підтверджується результатами аналітичних досліджень провідних консалтингових компаній. Зокрема, за оцінками компанії Interbrand, бренд становить значну частку сукупної вартості компанії серед інших активів, що свідчить про його ключову роль у формуванні ринкової капіталізації, інвестиційної привабливості та довгострокової стійкості бізнесу.

Таблиця 5.3 – Порівняльна оцінка вартості бренду в структурі загальної вартості компанії (за даними Interbrand)

Компанія	Вартість бренду, млрд дол. США (Interbrand)	Орієнтовна ринкова капіталізація, млрд дол. США	Частка бренду у вартості компанії, %
Apple	500+	3 000+	16–18
Microsoft	350+	2 800+	12–13
Amazon	300+	1 700+	17–18
Google	330+	2 000+	15–16
Coca-Cola	100+	260+	38–40

Джерело: узагальнено автором за матеріалами рейтингу Interbrand Best Global Brands

Аналіз даних таблиці свідчить, що бренд формує істотну частку ринкової вартості провідних світових компаній і в окремих випадках може становити понад третину загальної капіталізації підприємства. Це підтверджує тезу про бренд як ключовий нематеріальний актив, здатний генерувати майбутні грошові потоки та знижувати ринкові ризики. Особливо показовими є компанії споживчого ринку, де емоційна складова бренду істотно посилює його економічну цінність. Таким чином, інвестиції у формування та розвиток бренду слід розглядати як стратегічні вкладення у довгострокову вартість бізнесу.

3. Теоретичні засади брендингу та бренд-менеджменту підприємства

У наукових дослідженнях та практиці маркетингового управління термін «брендинг» нерідко використовується як синонім поняття «марочна політика». *Марочна політика* трактується як цілісна сукупність форм, завдань, методів і змісту управлінської діяльності підприємства, спрямованої на формування впізнаваності, позитивного сприйняття та стійкої популярності торговельної марки серед цільових аудиторій.

У разі, коли всі управлінські дії, стратегічні напрями розвитку, бізнес-процеси та комунікаційні звернення підприємства підпорядковуються логіці розвитку бренду, йдеться про бренд-менеджмент. Він забезпечує інтеграцію маркетингових, організаційних і комунікаційних складових діяльності компанії з метою формування єдиного, узгодженого підходу до побудови довгострокових взаємовідносин як зі споживачами, так і з персоналом підприємства.

Таким чином, **бренд-менеджмент** можна визначити як системний процес аналізу, стратегічного планування, реалізації та контролю заходів, спрямованих на створення, підтримання й нарощування цінності торговельної марки. Його результатом є формування бренд-капіталу, що відображає сукупність споживчих уявлень, асоціацій, рівень довіри та лояльності до бренду.

Особливу роль у системі бренд-менеджменту відіграють рекламні та маркетингові комунікації, які через символіку бренду формують у свідомості споживачів образ товару або послуги. Такі комунікації мають транслювати унікальні характеристики бренду, що забезпечують його відмінність від конкурентних пропозицій та сприяють чіткій ідентифікації на ринку.

Регулярний контакт споживача з брендом – через процес купівлі, рекламні повідомлення, цифрові платформи та інші канали комунікації – поступово формує у його свідомості стійкий асоціативний образ, пов’язаний із найбільш значущими для нього властивостями товару. Бренд, символіка якого вибудувана з урахуванням цих споживчих очікувань, має суттєво вищий потенціал успішного ринкового позиціонування та довгострокового розвитку.

Символіка бренду повинна забезпечувати комплексний вплив на споживача, формуючи зорові, слухові, сенсорні та емоційні відчуття. Оскільки сприйняття інформації про товар відбувається одночасно через декілька органів чуття, бренд має відображати ключові властивості продукту як через візуальні елементи торговельної марки, так і через зміст комунікаційних повідомлень, безпосередньо пов’язаних із товаром або брендом загалом.

Бренд у свідомості споживача є символічним відображенням споживчих властивостей товару, підкріплює його інтелектуально-естетичну привабливість та функціональну цінність, а відтак формує певне ставлення покупця до товару або торговельної марки. Через систему асоціацій, образів і уявлень бренд впливає на сприйняття якості, надійності та доцільності вибору конкретної ринкової пропозиції.

У цьому контексті поняття «бренд» доцільно розглядати як комплексну категорію, що охоплює дві взаємопов'язані складові:

- символ бренду, який забезпечує його ідентифікацію та впізнаваність;
- систему відносин споживача з брендом, сформовану на основі маркетингових комунікацій, особистого досвіду взаємодії та іншої інформації про товар або торговельну марку.

Ефективність просування бренду (товару або торговельної марки) на ринку в кінцевому підсумку визначається ступенем узгодженості та якості формування обох зазначених складових. Недостатньо чітко вибудуваний символ бренду або слабка система взаємовідносин зі споживачами істотно знижують потенціал бренду щодо створення доданої цінності та довгострокової лояльності.

У процесі формування символу бренду доцільно дотримуватися низки принципових положень.

По-перше, необхідно створити цілісний образ бренду, заснований на ототожненні сукупності ознак, які визначають зміст сприйняття товару або торговельної марки. У результаті образ бренду має фіксуватися у свідомості споживача як симетрична, замкнута та логічно завершена форма.

По-друге, важливим є використання ознак товару для логічного та образного розпізнавання бренду. Для логічного розпізнавання застосовуються локальні, чітко структуровані ознаки, що потребують мінімальних когнітивних зусиль для ідентифікації бренду та дозволяють швидко визначити його подібність або відмінність від конкурентних марок.

По-третє, необхідно враховувати сенсорний аспект сприйняття бренду, пов'язаний із впливом ознак товару на органи чуття споживача. Для цього визначаються властивості продукту, які формують зорові, слухові, тактильні, смакові або інші відчуття, а також аналізується емоційна реакція, що виникає в процесі використання товару. Саме поєднання раціональних і емоційних чинників забезпечує формування позитивного досвіду взаємодії з брендом і підсилює його ринкові позиції.

Також доцільно виокремити ключові властивості бренду, які визначають його ринкову сутність і ефективність та на яких буде детальніше зосереджено увагу в подальшому викладі матеріалу:

- суть бренду (Brand Essence) – концентроване вираження його ключової ідеї, цінностей та обіцянки споживачеві;
- функціональні характеристики та емоції, що їх викликає бренд у споживачів (Brand Attributes) – сукупність раціональних і емоційних вигод, пов'язаних із використанням товару або послуги;

- ім’я бренду (Brand Name) – вербальний ідентифікатор, що забезпечує впізнаваність і запам’ятовуваність бренду;
- образ бренду (Brand Image) – цілісне уявлення про бренд, сформоване у свідомості споживачів під впливом реклами, комунікацій та особистого досвіду користування товаром;
- сила бренду (Brand Power) – рівень його популярності, впливу та конкурентної стійкості на ринку;
- індивідуальність бренду (Brand Identity) – сукупність унікальних ознак і характеристик, що відрізняють бренд від конкурентів і визначають його характер;
- цінність бренду (Brand Value) – економічна та споживча цінність бренду, яка відображає його здатність створювати додану вартість;
- ступінь ринкової присутності бренду (Brand Development Index) – рівень поширеності та проникнення бренду в цільових сегментах ринку;
- лояльність до бренду (Brand Loyalty) – ступінь прихильності споживачів, що проявляється у повторних покупках і позитивному ставленні до бренду.

Отже, для забезпечення швидкого, чіткого та однозначного розпізнавання товару на ринку символ бренду має відповідати низці принципових вимог: максимально повно й точно відображати зміст і цінності товару; забезпечувати чітку диференціацію від конкурентних брендів; формувати у свідомості споживача стійке переконання в унікальності та винятковості бренду. Саме дотримання цих умов створює передумови для ефективного позиціонування бренду та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

4. Концепція ДНК бренду

Для забезпечення конкурентних переваг і стабільності на ринку підприємствам необхідно створювати ефективну систему управління брендом. Брендинг формує лояльність споживачів, підвищує привабливість для інвесторів та виділяє компанію серед конкурентів. Одним із ключових елементів є *ДНК бренду* – унікальний набір цінностей, переконань та ідей, що визначають ідентичність і стратегію компанії. ДНК бренду включає місію, цілі, цінності, особистість і обіцянки бренду, формуючи його «сутність». Бренд є важливим інструментом диференціації, ідентифікації та комунікації в сучасному насиченому ринку, створюючи стійку цінність для споживачів.

Бренд слугує ключовим елементом місії компанії, визначаючи її статус, стратегічні орієнтири та напрямки діяльності на різних організаційних рівнях, а також обґрунтовуючи основну причину існування підприємства. Під впливом змін ринкових умов бренд не лише адаптується, а й формує нові соціальні та культурні тенденції, змінюючи споживчі пріоритети щодо чистоти, зручності, надійності та престижу продукції. Сильний бренд являє собою один із найцінніших активів компанії, проте його створення та підвищення цінності є тривалим, комплексним і ресурсомістким процесом, що виходить за межі традиційного маркетингу. Популярність бренду не може бути забезпечена лише

масовою рекламою чи численними промоакціями; її основою є довіра споживачів, набуті або «вроджені» цінності та позитивні асоціації, що супроводжують продукт.

Емоційна складова завжди домінує в сприйнятті будь-якої торговельної марки, а успішність компанії визначається здатністю інтегрувати ці цінності та емоції в повсякденну практику бізнесу, діючи відповідно до іміджу бренду в усіх ситуаціях. Бренд можна розглядати як своєрідну «ауру» товару, що стимулює купівельну поведінку навіть у споживачів, які не мають спеціальних знань про поняття торговельної марки. Він слугує символом ідентифікації та засобом комунікації, виражаючи унікальність продукту, формуючи його неповторну цінність і забезпечуючи максимальний контакт споживача з товаром або послугою.

Сильний бренд поєднує в собі функції демонстрації та захисту образу компанії, створення емоційного зв'язку зі споживачем і перетворення потенційного інтересу на реальні покупки. Його сутність формується через сукупність споживчого досвіду, отриманого як клієнтами, так і співробітниками підприємства. Для становлення бренду як повноцінного активу необхідне поєднання двох взаємодоповнюючих умов: наявності високоякісного продукту, що задовольняє потреби споживачів і приносить прибуток, та емоційно-інформаційної складової, що формує довіру та асоціативний зв'язок з аудиторією.

Концепція «ДНК» бренду відображає його сутність, внутрішні та зовнішні характеристики, демонструє переваги компанії та транслює їх до споживача. Ефективна «ДНК» повинна бути достатньо визначеною та узгодженою, оскільки надмірно насичена або нечітка структура бренду погано сприймається аудиторією. Цінність бренду безпосередньо залежить від змісту та гармонійності його «ДНК». Атрибути бренду включають сенсорні параметри продукції або послуги – візуальні, аудіальні, тактильні, смакові чи нюхові елементи, що формують фізичні та функціональні характеристики, такі як ім'я бренду, логотип, кольорові комбінації, фірмові шрифти, персонажі, музичне оформлення тощо.

Ідентичність бренду визначає його «генетичний код», закладений розробниками, і включає сім ключових компонентів: асоціації бренду, імідж, індивідуальність, позиціонування, сприйняту якість, цінності та ядро бренду. Кожен із цих компонентів може бути розкладений на «нуклеотиди», що детально описують його структурні елементи та забезпечують цілісне формування бренду в свідомості споживачів.

Асоціації бренду – це категорія маркетингової науки та брендингу, що характеризує систему уявлень, за допомогою яких споживачі пов’язують бренд із певними властивостями, емоціями, ціннісними орієнтирами та образами. Формування асоціацій відбувається під впливом комплексу чинників, зокрема рекламних комунікацій, візуальної айдентики, дизайну, а також безпосереднього досвіду взаємодії з продукцією або послугами бренду. У результаті бренд може закріплюватися у свідомості споживачів із позитивними характеристиками, такими як надійність, висока якість, інноваційність чи екологічна відповідальність.

Асоціації виконують ключову роль у процесі прийняття споживчого рішення, оскільки виступають основою для формування довіри до бренду. Отже, створення й підтримання позитивних асоціативних зв’язків є стратегічно значущим завданням брендингу, що безпосередньо визначає рівень сприйняття бренду на ринку та його конкурентоспроможність.

Індивідуальність бренду пов'язана з унікальністю і відмінністю бренду від конкурентів, а також з тим, як бренд виражає свою унікальність в усіх аспектах свого існування і спілкування зі споживачами. Складові ідентичності бренду представлено на рисунку 5.2.

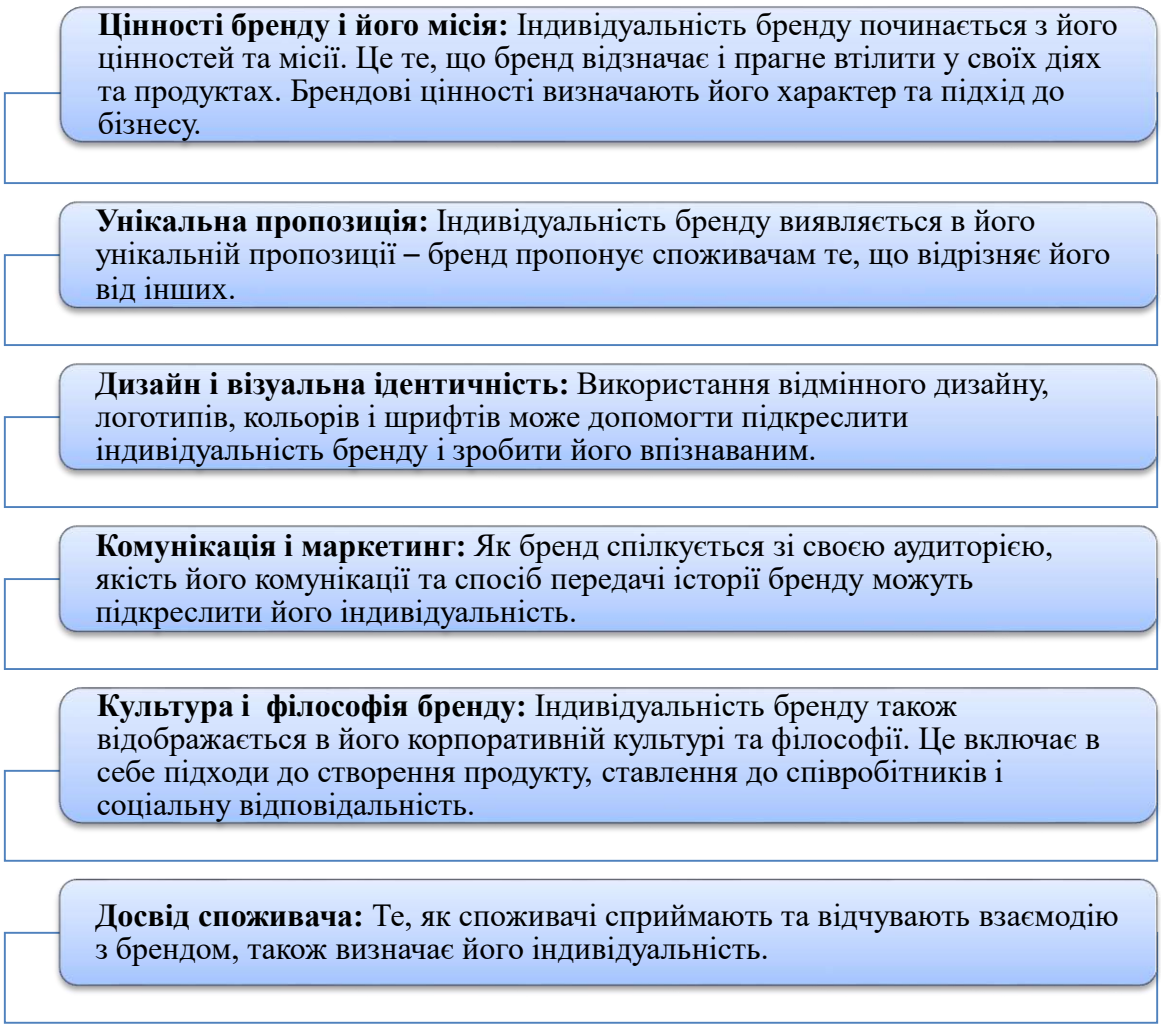


Рисунок 5.2 – Складові ідентичності бренду

Індивідуальність бренду важлива для того, щоб він виділявся на ринку, привертав увагу споживачів і будував довгострокові відносини з ними.

Сприйнята якість бренду – це спосіб, яким споживачі оцінюють якість продуктів або послуг, які надає бренд. Ця оцінка може базуватися на реальних характеристиках продукту або послуги, а також на враженнях, асоціаціях і досвіді використання. Оцінка споживачами сприйнятої якості бренду може бути суб'єктивною і визначатися різними чинниками (рис. 5.3), у числі яких:

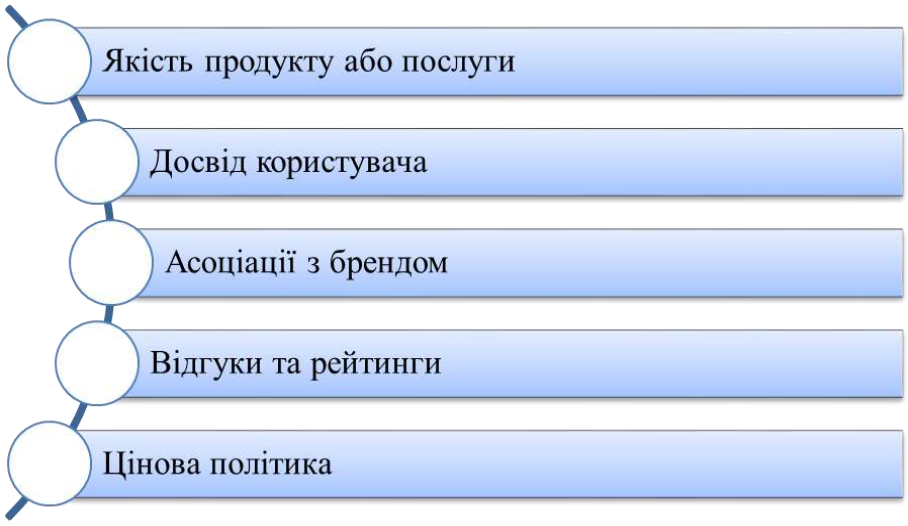


Рисунок 5.3 – Чинники оцінки споживачами сприйнятої якості бренду

1. *Якість продукту або послуги:* Реальні характеристики товарів або послуг відіграють важливу роль у сприйнятті якості бренду. Якщо продукт дійсно відповідає або перевищує очікування споживачів, це сприяє позитивній оцінці якості.
2. *Досвід користувача:* Як користувачі відчувають процес використання продукту або послуги може значно впливати на сприйняття якості бренду. Гарний користувацький досвід може підсилити позитивне сприйняття.
3. *Асоціації з брендом:* Те, які асоціації створює бренд в уявленні споживачів, також впливає на сприйняття якості. Наприклад, якщо бренд асоціюється зі словами «надійний» або «якісний», це може сприяти сприйняттю високої якості.
4. *Відгуки та рейтинги:* Відгуки від інших споживачів та рейтинги продуктів або послуг на сайтах, у соціальних мережах або відповідних платформах можуть впливати на сприйняття якості бренду.
5. *Цінова політика:* Співвідношення ціни та якості також відіграє важливу роль. Якщо бренд пропонує високу якість за адекватну ціну, це може позитивно вплинути на споживачів.

Для брендів важливо активно працювати над підвищенням сприйнятої якості, оскільки це впливає на репутацію, лояльність споживачів і конкурентоспроможність на ринку.

Цінність бренду – це оцінка того, наскільки бренд є цінним і важливим для компанії та її споживачів, також це сукупність функціональних,

особистісних та соціальних параметрів. Чинники визначення цінності бренду подано на рисунку 5.4.

Рисунок 5.4 – Чинники визначення цінності бренду

Як видно з рисунка, цінність бренду визначається різними чинниками, у числі яких:

1. *Впізнаваність і лояльність споживачів:* Якщо бренд відомий і важливий для споживачів, це може свідчити про його високу цінність. Лояльність споживачів означає, що вони віддають перевагу продуктам або послугам цього бренду перед конкурентами.
2. *Фінансова цінність:* Фінансова цінність бренду вимірюється його вартістю в грошовому виразі. Деякі бренди можуть мати значну фінансову цінність, особливо якщо вони володіють добре визнаними іменами та патентами.
3. *Репутація:* Репутація бренду відіграє важливу роль у визначенні його цінності. Якщо бренд має хорошу репутацію, це може збільшити його цінність, оскільки споживачі будуть довіряти йому більше.
4. *Інтелектуальна власність:* Цінність бренду може бути пов'язана з інтелектуальною власністю, такою як товарні знаки, патенти та авторські права. Це дозволяє бренду захищати свою унікальність та конкурентну позицію на ринку.
5. *Цінова політика:* Цінність бренду може бути пов'язана з тим, як бренд встановлює ціни на свої продукти або послуги. Якщо бренд може продавати свої продукти з прибутковими цінами завдяки своєму статусу на ринку, це може збільшити його цінність.

Загалом, цінність бренду відображає його важливість для компанії та споживачів, і визначається комплексом чинників, які включають впізнаваність, лояльність, репутацію та інтелектуальну власність. Висока цінність бренду може мати позитивний вплив на фінансові результати компанії та конкурентоспроможність на ринку.

І на решті, *ядро бренду* – це основна сутність або ідея, яка визначає сутність і місію бренду. Це є ядром, яке вбирає в себе всі цінності, характеристики, цілі й обіцянки бренду і визначає те, що він представляє для своїх клієнтів та як він прагне вплинути на світ.

Ядро бренду слугує своєрідною душею бренду, і воно визначає його ідентичність і цінність для споживачів. Ефективне управління брендом передбачає збереження цього ядра і його впровадження в усі аспекти діяльності бренду для створення послідовності та впізнаваності.

5. Пірамідальна модель бренду та її застосування

Піраміда бренду і ДНК бренду – це два різних підходи до розгляду та управління брендом, кожен з яких має свої особливості.

Піраміда бренду (Brand Pyramid або Brand Hierarchy) – це інструмент, який використовується для ієрархічного визначення ключових елементів бренду від загальних до конкретних. Піраміда включає в себе певні рівні (рис. 5.5):

Рисунок 5.5 – Піраміда бренду

Отже, *філософія бренду* – це основна ідея, цінності, переконання та принципи, які визначають сутність та місію бренду. Ця філософія визначає те, що бренд представляє, якими принципами він керується у своїй діяльністю і як він бажає сприйматися своїми споживачами і на ринку загалом.

Основні елементи філософії бренду:

Місія бренду визначає його головну ціль і завдання. Вона описує, для чого бренд існує і які проблеми він прагне вирішити або які цінності він прагне донести до світу.

Цінності бренду вказують на те, які принципи і переконання керують діяльністю бренду. Це можуть бути такі цінності, як довіра, якість, інновації, сталість або соціальна відповідальність.

Візія бренду визначає те, як бренд бачить свій ідеальний майбутній стан і які зміни він прагне внести в світ.

Ідентичність бренду включає в себе те, як бренд прагне бути сприйнятим і визнаним своїми споживачами. Це включає в себе дизайн, стиль, тон комунікації та інші аспекти, що впливають на сприйняття бренду.

Філософія бренду слугує важливим керівним принципом для розвитку стратегії бренду та взаємодії зі споживачами. Вона допомагає бренду визначити свою унікальну сутність і визначити, яким чином він прагне впливати на світ та взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією.

Цінність бренду полягає в тому, як він оцінюється і шанується споживачами та наскільки він важливий для компанії. Це визначається тим, наскільки багато споживачів готові вірити та приділяти увагу бренду, а також наскільки високо цінують його продукти або послуги. Цінність бренду відображається в тому, наскільки вдало він зміг побудувати відносини зі споживачами, створити позитивну репутацію та надати їм суттєві переваги порівняно з іншими брендами на ринку. Висока цінність бренду може позначатися на збільшенні прибутковості, відданості споживачів і можливостях для розширення бізнесу.

Емоційна ідентичність бренду – це спосіб, яким бренд викликає почуття, емоції та сприйняття серед своїх споживачів. Це важливий аспект у створенні зв'язку між брендом і споживачами, оскільки емоційна реакція може значно вплинути на вибір та лояльність споживачів до бренду.

Емоційну ідентичність бренду представлено на рисунку 5.6.

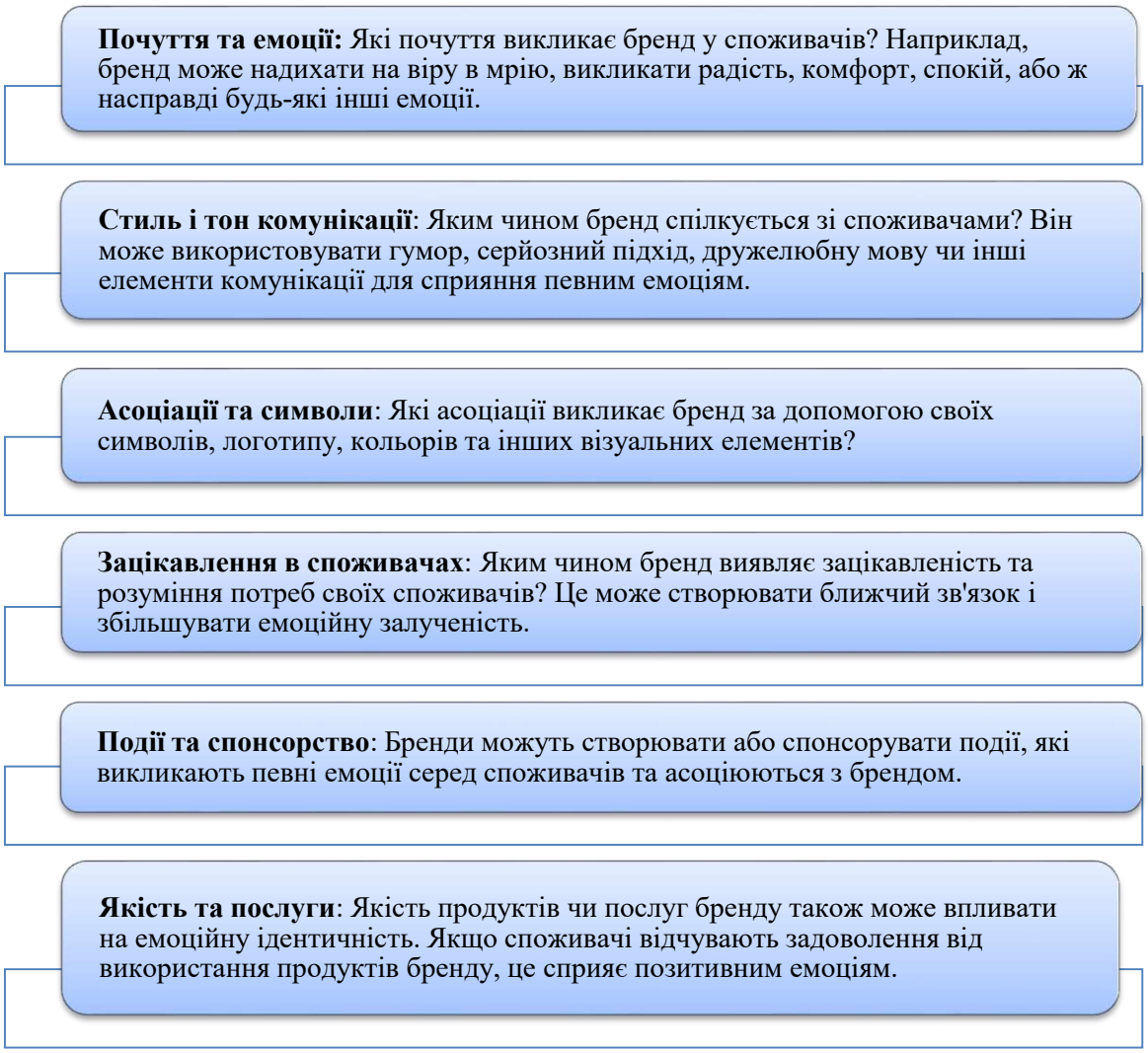


Рисунок 5.6 – Емоційна ідентичність бренду

Емоційна ідентичність допомагає бренду створювати глибший і стійкий зв'язок зі споживачами, оскільки емоції часто є важливим чинником у процесі прийняття рішення про покупку та лояльності до бренду.

Функціональна ідентичність бренду – це аспект бренду, який визначається його конкретними характеристиками та функціями, які він пропонує в своїх продуктах або послугах. Цей аспект відображає, як бренд вирішує конкретні потреби та вимоги своїх споживачів.

Функціональна ідентичність бренду може включати в себе такі елементи:

1. Основні характеристики продуктів або послуг: Це опис того, що робить продукти чи послуги бренду особливими та корисними для споживачів. Наприклад, це може бути висока якість, функціональність, надійність, швидкість чи інші конкретні особливості.
2. Інновації: Чи вирізняється бренд своїми інноваціями та новаторськими рішеннями? Це може включати в себе нові технології, підходи чи виробничі процеси.
3. Набір та варіації продуктів: Які асортименти та варіації продуктів бренду доступні для споживачів? Це важливо для відповідності різним потребам та смакам споживачів.
4. Зручність та використання: Як бренд спрощує життя споживачів, роблячи продукти чи послуги більш зручними та доступними?
5. Сервіс та підтримка клієнтів: Як бренд ставиться до своїх клієнтів і як надає підтримку після продажу?

Функціональна ідентичність бренду визначає те, наскільки добре бренд вирішує конкретні проблеми та потреби своїх споживачів і які переваги він надає у вигляді своїх продуктів або послуг. Цей аспект відіграє важливу роль у конкурентоспроможності бренду на ринку та відносинах із клієнтами.

Атрибути бренду – це конкретні характеристики, ознаки, символи, ідентифікатори й елементи, які використовуються для визначення та відрізнення бренду від інших брендів. Атрибути бренду допомагають створювати впізнаваність бренду серед споживачів та визначати його унікальність. Нижче наведено деякі типові атрибути бренду:

1. Логотип: Графічний символ, зображення чи словесний елемент, який використовується для ідентифікації бренду.
2. Кольори: Кольорова палітра, яка асоціюється з брендом і використовується в його дизайні.
3. Слогани: Короткі фрази або вислови, які передають основні ідеї або цінності бренду.
4. Типографіка: Шрифти та стилі тексту, які використовуються для візуальної ідентифікації бренду.
5. Знаки якості та сертифікати: Відзнаки та позначки, які свідчать про якість та дотримання стандартів брендом.
6. Упаковка: Дизайн і стиль упаковки продуктів бренду.

7. Аромати: Деякі бренди використовують специфічні аромати, щоб асоціювати споживачів зі своїми продуктами.

8. Символи та персонажі: Конкретні символи, персонажі або маскоти, які асоціюються з брендом.

9. Звукові елементи: Аудіосигнали, музика чи інші звукові елементи, які використовуються для ідентифікації бренду.

Ці атрибути використовуються для створення послідовності та єдності в бренді, яка допомагає споживачам легко визнавати та пов'язувати ці елементи з конкретним брендом. Вони відіграють важливу роль у будівництві образу бренду, створенні лояльності та сприяють його успіху на ринку.

Піраміда бренду допомагає бренду визначити його позицію на ринку, встановити чітку ієрархію важливих аспектів та допомагає команді бренду краще розуміти, як впливати на споживачів. У той час ДНК бренду (Brand DNA) – це метафоричний термін, який вказує на унікальну ідентичність і цінності бренду, які визначають його «генетичний код». ДНК бренду включає в себе унікальні асоціації, ідеї, цінності та ідеологію, які формують його сутність.

Відтак підходи піраміди бренду та ДНК бренду можуть використовуватися як складові загальної стратегії бренду. Піраміда бренду допомагає структурувати ієрархію бренду, тоді як ДНК бренду надає загальний контекст і визначає брендову ідентичність. Обидва підходи важливі для розробки й управління брендом і можуть використовуватися спільно для досягнення мети зміцнення бренду та його позиціонування на ринку.

6. Карта побудови бренду (Brand Building Map)

У сучасних умовах цифрової економіки та глобалізації бренд є одним із ключових нематеріальних активів підприємства, що забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність, ринкову стійкість і додану вартість. На відміну від матеріальних активів, бренд формується поступово, в процесі системної та цілеспрямованої управлінської діяльності, інтегрованої у загальну стратегію розвитку підприємства.

Саме тому брендинг доцільно розглядати не як разову маркетингову дію або набір комунікаційних інструментів, а як безперервний стратегічний процес управління брендом, який охоплює аналіз середовища, формування ідентичності, створення ціннісної пропозиції, комунікацію, управління споживчим досвідом та оцінювання брендової ефективності.

Для систематизації цього процесу в науковій і навчальній практиці використовується Карта побудови бренду (Brand Building Map) – структурно-логічна модель, яка відображає послідовні етапи створення, розвитку та підтримки бренду (рис. 5.7). Вона дозволяє візуалізувати взаємозв’язок між стратегічними цілями підприємства, елементами брендової ідентичності, інструментами маркетингових комунікацій та сприйняттям бренду цільовими аудиторіями.

1. Аналітико-діагностичний блок. *Мета: формування бази для стратегічних рішень*

- Аналіз ринку та галузі
- Дослідження споживачів (цінності, потреби, поведінка)
- Аналіз конкурентного середовища
- Оцінка внутрішніх ресурсів підприємства
- Визначення сильних та слабких сторін бренду (SWOT)

2. Стратегічна платформа бренду. *Мета: визначення сутності та напрямів розвитку бренду*

- Місія бренду
- Бачення бренду
- Цінності бренду
- Обіцянка бренду (Brand Promise)
- Позиціонування бренду
- Цільова аудиторія (Brand Target)

3. Ідентичність бренду. *Мета: формування унікального образу бренду*

- Ядро бренду (Brand Essence)
- Архетип бренду
- Особистість бренду (Brand Personality)
- Тон комунікації (Tone of Voice)
- Атрибути бренду (функціональні, емоційні, соціальні)

4. Візуальна та вербальна система. *Мета: забезпечення впізнаваності та цілісності образу*

- Назва бренду (неймінг)
- Логотип
- Фірмові кольори
- Типографіка
- Слоган
- Брендбук / гайдлайн

5. Комунікаційна стратегія. *Мета: донесення цінності бренду до цільових аудиторій*

- Канали комунікації (онлайн / офлайн)
- Контент-стратегія
- Digital-інструменти (SMM, SEO, influencer-маркетинг)
- Інтегровані маркетингові комунікації
- Управління репутацією бренду

6. Реалізація бренду в точках контакту. *Мета: формування цілісного споживчого досвіду*

- Продукт / послуга
- Сервіс і клієнтський досвід (Customer Experience)
- Корпоративна культура
- Поведінка персоналу як носія бренду
- Omnichannel-взаємодія

7.Оцінка та розвиток бренду. *Мета: забезпечення сталості та адаптивності бренду*

- Показники капіталу бренду (Brand Equity)
- Лояльність споживачів
- Впізнаваність та асоціації
- Моніторинг ефективності комунікацій
- Ребрендинг / репозиціонування (за потреби)

Рисунок 5.7 – Карта побудови бренду

Карта побудови бренду виконує кілька важливих функцій:

- аналітичну, оскільки забезпечує комплексний підхід до оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників брендингу;
- стратегічну, адже слугує основою для формування та коригування бренд-стратегії;
- методичну, що особливо важливо в освітньому процесі, оскільки дає змогу поетапно вивчати логіку брендингу;
- практичну, оскільки може бути адаптована до підприємств різних галузей і масштабів діяльності.

Таким чином, використання карти побудови бренду дозволяє розглядати брендинг як цілісну систему управління нематеріальним активом підприємства, де кожен етап є логічним продовженням попереднього і водночас створює основу для наступного. У подальших розділах посібника всі етапи карти побудови бренду будуть послідовно та детально розглянуті з урахуванням сучасних тенденцій цифрового брендингу та глобальних ринкових трансформацій.

7. Капітал бренду: сутність, значення та особливості формування

У теорії брендингу для оцінювання рівня впливу та стабільності бренду на ринку широко застосовують два взаємопов'язані поняття – капітал торговельної марки та цінність торговельної марки.

Капітал торговельної марки (brand equity) розглядається як сукупність активів, асоційованих із брендом, які забезпечують додаткову цінність стандартному товару або послузі. Він відображає нематеріальні, символічні складові бренду – систему образів, асоціацій, уявлень та емоцій, що формуються у свідомості споживачів.

Цінність торговельної марки (brand value) являє собою грошову оцінку бренду як нематеріального активу компанії, що фіксується у фінансовій звітності. Вона відображає економічний ефект, який бренд приносить власнику, та базується на здатності бренду генерувати додану вартість.

Обидва поняття ґрунтуються на концепції доданої цінності продукту, яка виникає внаслідок використання брендової ідентичності, символіки та іміджу. В цьому контексті капітал бренду є багатовимірною категорією, що поєднує силу торговельної марки та її ринкову вартість. Вартість марки визначається готовністю споживачів сплачувати преміальну ціну за брендовану продукцію, тоді як сила бренду характеризує його здатність зберігати цю вартість у довгостроковій перспективі. Чим вищою є сила торговельної марки, тим стабільнішою є її спроможність забезпечувати додану вартість з кожної реалізованої одиниці товару.

У міжнародній теорії та практиці бренд-менеджменту прийнято виокремлювати низку ключових складових капіталу торговельної марки, які комплексно відображають її ринкову силу та конкурентоспроможність.

До основних елементів належать:

Цінова премія (надбавка до ціни) – додаткова вартість, яку споживач готовий сплатити за бренд порівняно з аналогічними пропозиціями конкурентів.

Роздрібна ціна бренду – фактичний рівень ціни брендованого товару на ринку, що відображає сприйняту цінність марки та її позиціювання.

Лояльність споживачів – ступінь прихильності до торговельної марки, який проявляється в повторних покупках, зниженій чутливості до ціни та готовності рекомендувати бренд іншим.

Сприйнята якість – іміджева оцінка рівня якості товару, сформована у свідомості споживачів у порівнянні з іншими брендами ринку, незалежно від реальних технічних характеристик.

Лідерство бренду – позиція торговельної марки на ринку, що визначається її часткою, стабільністю присутності та впливом на галузеві тенденції.

Індивідуальність та характерні риси бренду – унікальні властивості та асоціації, які забезпечують впізнаваність марки та чітко відмежовують її від конкурентних товарів.

Рівень поінформованості – показник відомості бренду серед цільової аудиторії, що свідчить про масштаб його присутності в інформаційному просторі.

Ступінь ринкового покриття – рівень поширення бренду, який характеризує доступність товару для споживачів через різні канали збуту та географічні сегменти.

Сукупність зазначених складових формує цілісне уявлення про капітал торговельної марки та визначає її здатність створювати довгострокову додану вартість для компанії.

У світовій науковій думці найбільш визнаними підходами до аналізу капіталу бренду є концепції американського науковця Девіда А. Аакера та професора бізнес-школи Dartmouth College Кевіна Л. Келлера, які по-різному, але взаємодоповнювально трактують сутність і механізми формування бренд-капіталу.

Концепція капіталу бренду Девіда А. Аакера

Д. Аакер вводить поняття «активи бренду», під якими розуміє вартісне вираження здатності бренду генерувати додатковий прибуток для компанії. Науковець обґрунтовує, що бренд-капітал формується як результат сукупної дії п’яти ключових вимірів, які взаємопов’язані між собою:

Вимір лояльності – відображає готовність споживачів сплачувати преміальну ціну, рівень їх задоволеності та схильність до повторних покупок.

Вимір лідерства – характеризує сприйняття якості бренду та ступінь його популярності на ринку.

Вимір диференціації – охоплює сприйняту цінність, індивідуальність бренду, систему асоціацій і символів.

Вимір знання бренду – визначає рівень поінформованості та впізнаваності торговельної марки.

Ринкові виміри – включають частку ринку та ринкову ціну бренду.

На основі цих підходів Д. Аакер виокремлює п’ять рівнів марочного капіталу:

- поінформованість про бренд (спонтанна та наведена);
- сприйняття якості, що ґрунтується на суб'єктивних вигодах і ступені задоволення споживачів;
- бренд-асоціації, які доповнюють уявлення про якість (образ споживача, атрибути товару, ситуації використання, характеристики компанії, символіка);
- лояльність до бренду, що проявляється у чисельності та глибині прихильності споживачів;
- інші захищені активи бренду – патенти, товарні знаки, ексклюзивні канали збуту та ділові відносини.

Важливою особливістю підходу Аакера є твердження про мультиплікативний ефект: недостатній розвиток хоча б одного з елементів може істотно знизити загальний капітал бренду та обмежити його здатність створювати додану вартість.

Концепція капіталу бренду Кевіна Л. Келлера

К. Келлер пропонує споживчо-орієнтовану модель капіталу бренду, ототожнюючи процес його формування з поетапним «будівництвом будинку». В основі цього процесу лежать потреби, очікування та бажання споживачів, які поступово трансформуються в міру взаємодії з брендом. На кожному етапі компанія коригує комунікацію та сам бренд, реагуючи на зміни сприйняття з боку цільової аудиторії.

Дану концепцію також називають «пірамідою споживчого капіталу бренду», що складається з таких взаємопов'язаних блоків:

Відмінні риси бренду – забезпечують легкість упізнавання, пригадування та загальну привабливість бренду для споживачів.

Функціональність бренду – відображає здатність задовольняти матеріальні, естетичні та економічні потреби на основі об'єктивних характеристик товару.

Образ бренду – сукупність абстрактних і символічних властивостей, що відповідають психологічним і соціальним потребам споживачів.

Судження про бренд – раціональні оцінки та особисті переконання споживачів, які формуються в процесі досвіду взаємодії з брендом.

Враження від бренду – емоційне сприйняття, яке відображає соціальне значення та емоційну цінність бренду.

Відданість бренду – найвищий рівень капіталу бренду, що характеризується глибиною психологічного зв'язку, силою прихильності та активністю лояльних споживачів.

Таким чином, концепції Д. Аакера та К. Келлера доповнюють одна одну: перша зосереджується на структурі активів бренду, а друга – на процесі формування споживчої цінності бренду, що разом забезпечує цілісне розуміння механізмів створення та розвитку капіталу бренду.

У науковій літературі з бренд-менеджменту прийнято виокремлювати три базові групи складових, які формують внутрішню структуру капіталу бренду та визначають його ринкову силу.

Перша група охоплює елементи та унікальні характеристики марки, що трансформують її з товарного позначення у повноцінний бренд. До них належать матеріальні й візуально-комунікаційні компоненти, зокрема: назва, логотип, фірмові кольори, упаковка, символи, персонажі, слогани, рекламні повідомлення та інші ідентифікаційні елементи. Саме ці атрибути забезпечують упізнаваність бренду та слугують основою його диференціації на ринку.

Друга група включає супровідні маркетингові заходи та програми, спрямовані на зростання цінності бренду. Йдеться про креативні концепції, стратегічні рішення, особливості позиціювання, канали розподілу, політику збуту й комунікації, які формують цілісний образ бренду та підкреслюють його індивідуальність у конкурентному середовищі.

Третя група представлена системою асоціацій, що виникають у свідомості споживачів під час пошуку, придбання, використання та споживання брендованого продукту. Позитивні, стійкі асоціації посилюють ринкові позиції бренду, підвищують довіру до нього та, як наслідок, сприяють зростанню його економічної вартості.

Окремі дослідники також вводять поняття «споживчого капіталу бренду» (consumer-based brand equity), зосереджуючись на довгостроковій цінності взаємодії компанії зі споживачами. У межах цього підходу вартість бренду оцінюється через сумарний обсяг покупок протягом усього життєвого циклу споживача. Так, Р. Блатберг і Дж. Дейтон трактують споживчий капітал як баланс витрат на залучення нових клієнтів та утримання вже наявних.

Споживчий капітал бренду можна визначити як сукупність уявлень, оцінок і ставлень споживачів до бренду, сформованих на основі знань про нього, власного досвіду споживання та тривалих відносин із компанією.

Формування споживчого капіталу бренду відбувається поетапно та передбачає системний вплив на реальних і потенційних споживачів:

Початкове ознайомлення з брендом – формування первинних асоціацій із товарною категорією або конкретними потребами, які задовольняє бренд. На цьому етапі важливо донести сутність бренду та його функціональне призначення.

Створення цілісного уявлення про значення бренду – визначення як конкретних, так і абстрактних характеристик бренду через систему асоціацій.

Формування бажаного сприйняття бренду – забезпечення відповідності між тим, як бренд позиціонує компанія, і тим, як його сприймають споживачі.

Консолідація сприйняття та розвиток прихильності – перетворення позитивного ставлення на стійку лояльність, що проявляється не лише у повторних покупках, а й у зацікавленості споживачів у нових продуктах, комунікаціях і маркетингових ініціативах бренду.

Таким чином, капітал бренду є результатом комплексної взаємодії матеріальних атрибутів, стратегічних маркетингових дій та глибоких психологічних зв’язків між брендом і споживачем.

Р. Раст, В. Зайтамль і К. Лемон трактують капітал споживача як очікувану дисконтовану вартість сукупних покупок, які споживачі здійснюють протягом

усього періоду взаємодії з компанією. Для кількісної оцінки цього показника автори застосовують метод дисконтування майбутніх грошових потоків, що дозволяє визначити реальну економічну значущість клієнтської бази. На їхню думку, капітал споживача формується з трьох взаємопов'язаних складових.

По-перше, капітал вартості відображає об'єктивну споживчу оцінку пропозиції бренду, засновану на співвідношенні витрат і результатів покупки. Споживач інвестує власні ресурси (кошти, час, зусилля) та очікує відповідної віддачі. Якщо бренд виправдовує або перевищує ці очікування, формується позитивний капітал вартості. Ключовими його детермінантами є якість продукту, рівень ціни та зручність придбання і використання.

По-друге, капітал торговельної марки являє собою суб'єктивну й емоційну оцінку бренду, яка доповнює, але не зводиться до раціонального сприйняття вартості. Він формується під впливом поінформованості споживачів, їхнього ставлення до бренду, репутації компанії-виробника та особливостей її поведінки на ринку.

По-третє, капітал прихильності характеризує рівень стабільної відданості споживачів бренду, яка може зберігатися навіть незалежно від поточних оцінок ціни чи якості. Цей компонент значною мірою є результатом цілеспрямованих маркетингових програм, орієнтованих на розвиток лояльності, впізнаваності, позитивного досвіду взаємодії, формування спільнот споживачів і накопичення знань про бренд.

На увагу заслуговує окремий науковий підхід до аналізу марочного капіталу, який визначає сім ключових характеристик, що зумовлюють його величину:

- рівень поінформованості цільової аудиторії про бренд;
- лідерські позиції в товарній категорії та розмір ринкової частки;
- ступінь лояльності до бренду, тобто перевага цієї марки порівняно з конкурентами;
- чутливість до бренду – значущість марки відносно інших чинників вибору (ціни, якості тощо);
- цінова еластичність, що відображає здатність бренду утримувати споживачів у разі підвищення ціни та залучати нових через цінові стимули;
- інтегрованість маркетингових комунікацій, їх послідовність, доступність і несуперечливість;
- ефективність каналів дистрибуції, а також взаємозв'язок ціни, якості продукту й загальної цінності бренду.

Відповідно до так званої «генетичної» структури бренду всі його складові доцільно розподіляти на дві взаємопов'язані групи: раціональні та інформаційно-емоційні, які умовно можна трактувати як зовнішню і внутрішню оболонки «ДНК» бренду. Узагальнюючи розглянуті концепції капіталу бренду, його можна визначити як додаткову вартість продукту, що створюється сукупністю бренд-компонентів у межах конкретного ринкового сегмента.

До зовнішньої оболонки «ДНК» бренду належать раціональні, «видимі» та «відчутні» елементи – атрибути бренду й базові характеристики продукту. Саме

вони формують капітал бренду шляхом переконання споживачів у наявності необхідних якостей і вигод, здатних задовольнити їхні потреби та очікування, що в підсумку забезпечує позитивне ставлення до марки.

Внутрішня оболонка «ДНК» бренду охоплює інформаційно-емоційні, нематеріальні та «невидимі» компоненти – асоціації, емоції, символічні значення та цінності, які поглиблюють зв'язок між брендом і споживачем та забезпечують довгострокову стійкість його капіталу.

Таблиця 5.4 – Порівняльна характеристика теорій капіталу бренду

Критерій порівняння	Концепція Р. Раста, В. Зайтамль, К. Лемона	Концепція В. Н. Домніна	Концепція «ДНК бренду» (узагальнюючий підхід)
Ключове поняття	Капітал споживача (Customer Equity)	Капітал бренду	Капітал бренду як додаткова вартість
Базове визначення	Очікувана дисконтована вартість довічних покупок споживачів фірми	Сукупність характеристик, що визначають ринкову силу та економічну цінність бренду	Додаткова вартість продукту, сформована раціональними та емоційними компонентами бренду
Фокус аналізу	Споживач і його довгострокова цінність для компанії	Ринкові позиції бренду та поведінка споживачів	Внутрішня та зовнішня структура бренду
Основні складові	1) капітал вартості; 2) капітал торговельної марки; 3) капітал прихильності	1) поінформованість; 2) лідерство; 3) лояльність; 4) чутливість до бренду; 5) цінова еластичність; 6) інтегровані комунікації; 7) дистрибуція, ціна, якість	1) раціональні компоненти (атрибути, продукт); 2) інформаційно-емоційні компоненти (асоціації, емоції, цінності)
Характер оцінки	Переважно економічний і поведінковий	Комплексний (маркетингово-ринковий)	Структурно-психологічний
Роль емоцій	Доповнювальна (через капітал торговельної марки)	Враховується опосередковано	Ключова складова внутрішньої «ДНК» бренду
Часовий горизонт	Довгостроковий (життєвий цикл споживача)	Середньо- та довгостроковий	Довгостроковий
Практичне застосування	Оцінка клієнтської бази, ефективність маркетингових інвестицій	Оцінка сили бренду та його конкурентоспроможності	Формування та розвиток бренду як цілісної системи
Ключова ідея	Найціннішим активом є споживач	Сила бренду визначається сукупністю ринкових характеристик	Бренд має «генетичну» структуру з раціональним і емоційним ядром

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає економічна сутність бренду як нематеріального активу підприємства?
2. Яке місце бренду в маркетинговій системі підприємства?
3. Чим відрізняється брендинг від традиційних маркетингових комунікацій?
4. Назвіть і охарактеризуйте основні етапи створення бренду.
5. У чому полягає зміст бренд-менеджменту як управлінської діяльності?
6. Які ключові теоретичні підходи до дослідження брендингу існують у науковій літературі?
7. Розкрийте сутність концепції ДНК бренду.
8. Які елементи включає пірамідальна модель бренду? Як вона використовується на практиці?
9. У чому полягає призначення карти побудови бренду (Brand Building Map)?
10. Чому брендинг доцільно розглядати як безперервний стратегічний процес?

Тести

1. Бренд у сучасній економіці розглядається як:
а) елемент реклами;
б) товарний знак;
в) стратегічний нематеріальний актив;
г) візуальний стиль.

2. Брендинг – це:
а) разова рекламна кампанія;
б) процес створення та управління брендом;
в) просування товару;
г) PR-діяльність.

3. До етапів створення бренду не належить:
а) аналіз ринку;
б) формування ідентичності;
в) оцінювання бренду;
г) ліквідація бренду.

4. Бренд-менеджмент спрямований насамперед на:
а) зниження витрат;
б) управління персоналом;
в) формування цінності бренду;
г) оптимізацію логістики.

5. ДНК бренду відображає:
а) зовнішній вигляд бренду;
б) внутрішню сутність і цінності бренду;
в) маркетинговий бюджет;
г) канал збуту.

6. Пірамідальна модель бренду використовується для:
а) розрахунку вартості бренду;
б) структуризації елементів бренду;
в) аналізу фінансових ризиків;
г) оцінки ефективності реклами.

7. Основою брендової ідентичності є:
а) логотип;
б) ціна;
в) місія та цінності;
г) упаковка.

8. Brand Building Map дозволяє:
а) розробити бухгалтерську звітність;
б) візуалізувати процес побудови бренду;
в) оцінити податкове навантаження;
г) проаналізувати виробничі потужності.

9. Бренд-капітал формується завдяки:
а) лише рекламі;
б) споживчому досвіду та довірі;
в) зниженню ціни;
г) короткостроковим акціям.

10. Брендинг у стратегічному вимірі орієнтований на:
а) короткострокові продажі;
б) довгострокову конкурентну перевагу;
в) мінімізацію персоналу;
г) зменшення асортименту.

Практичні завдання

1. Оберіть реальне підприємство та обґрунтуйте, чому його бренд можна вважати стратегічним нематеріальним активом.

2. Проаналізуйте відомий бренд і визначте, як на практиці реалізовані основні етапи створення бренду.

3. Сформуйте ДНК бренду для стартапу у сфері цифрових послуг (місія, цінності, обіцянка бренду).

4. Побудуйте пірамідальну модель бренду для обраного підприємства та поясніть зміст кожного рівня.

5. На основі карти побудови бренду (Brand Building Map) запропонуйте напрями розвитку бренду підприємства в умовах цифрової трансформації.

ТЕМА 6. КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ТИПОЛОГІЯ БРЕНДІВ У СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: ознайомлення із сутністю, різновидами та класифікаційними ознаками брендів; набуття навичок аналізу товарних і корпоративних брендів, вибору оптимальних бренд-стратегій залежно від ринкових умов, цільової аудиторії та стратегічних цілей підприємства.

Основні терміни та поняття: бренд, бренд-менеджмент, класифікація брендів, товарний бренд, корпоративний бренд, бренд із розширенням, зонтичний (парасольковий) бренд, лайн-бренд, бренд асортиментної групи, бренд товарної родини, бренд-капітал, масштабність бренду, ринковий сегмент бренду, уклад бренду, оболонка бренду, private label, товарний знак, носій товарного знака, асоціювання бренду, метод захвату споживачів, мімікрія бренду, бренд-клон, брендова синергія, позиціонування бренду.

План

1. Класифікація брендів.
2. Особливості товарного та корпоративного брендів.
3. Класифікаційні ознаки товарних брендів.

1. Класифікація брендів

В умовах сучасного ринку бренд менеджмент набуває ключового значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне функціонування компанії неможливе без ґрунтовного розуміння концепцій формування та розвитку бренду. Саме продумана бренд-стратегія є однією з основних передумов довгострокового успіху бізнесу.

Теорія та практика брендингу пропонують широкий спектр підходів до класифікації брендів, що базуються на різноманітних критеріях оцінювання.

Загальний напрям класифікації представлено в таблиці 6.1.

Таблиця 6.1 – Класифікація брендів

Критерій класифікації	Види брендів	Коротка характеристика
За сферою застосування	Споживчий, промисловий, інтелектуальний	Відображають специфіку продукту, послуги або компанії загалом
За рівнем охоплення ринку	Локальні, національні, міжнародні, глобальні	Визначають масштаб присутності бренду на ринку
За цільовою аудиторією	Масові, преміальні, нішеві	Орієнтовані на різні сегменти споживачів
За структурою бренду	Монобренд, мультибренд, бренд-парасолька	Характеризують архітектуру брендового портфеля
За способом позиціонування	Функціональні, емоційні, символічні	Формують сприйняття бренду через користь, емоції або цінності
За походженням	Виробничі, торговельні, франчайзингові	Відрізняються за джерелом створення та управління
За належністю	Виробника, дистриб'ютора, приватний	

Представники американської маркетингової школи у своїх дослідженнях виокремлюють кілька основних типів брендів, що застосовуються в практиці управління брендовим портфелем, зокрема: бренд із розширенням, зонтичний бренд, лінійний бренд, а також окремий бренд для кожного найменування продукції.

Бренд із розширенням – це стратегія брендингу, за якої вже відомий і сформований бренд використовується для виведення на ринок нових товарів або послуг, що належать до споріднених або суміжних категорій, з метою перенесення на них позитивного іміджу, репутації та довіри споживачів до базового бренду.

Переваги бренду з розширенням:

- зниження витрат на маркетингові комунікації та просування нових продуктів за рахунок використання вже відомого бренду;
- прискорення виходу нового товару або послуги на ринок завдяки сформованій довірі споживачів;
- підвищення рівня сприйняття якості нового продукту через позитивний імідж базового бренду;
- зменшення ризиків комерційної невдачі порівняно зі створенням абсолютно нового бренду;
- посилення брендової капіталізації та розширення асортиментного портфеля компанії;
- формування цілісного та послідовного образу бренду в свідомості споживачів.

Недоліки стратегії бренду з розширенням:

- ризик розмивання та ослаблення основного бренду в разі невдалого розширення;

- можливість перенесення негативного споживчого досвіду нового продукту на базовий бренд;
- обмеження у виборі напрямів розвитку через необхідність відповідності позиціонуванню бренду;
- імовірність внутрішньої конкуренції та канібалізації існуючих товарів;
- підвищена залежність успіху нових продуктів від репутації основного бренду;
- складність управління брендовим портфелем за значної кількості розширень.

Парасольковий (зонтичний) бренд – це стратегія брендингу, за якої одна торговельна марка об'єднує під спільною назвою кілька різних товарів або товарних ліній, забезпечуючи єдине позиціонування, впізнаваність і перенесення репутації бренду на весь асортимент продукції (рис. 6.1). Маркетингова стратегія, коли під єдиною відомою торговельною маркою продається широкий спектр товарів із різних категорій (наприклад, Apple з технікою, Dior з одягом і косметикою), що дозволяє економити на просуванні нових продуктів та використовувати довіру споживачів до основної марки для підтримки «марок-сателітів». Це допомагає компаніям розширювати ринок, але вимагає збереження високих стандартів якості в усіх продуктах під «парасолькою», щоб не розмити позитивне сприйняття основного бренду.

Рисунок 6.1 – Парасольковий бренд

Джерело: [20]

Варіації парасолькового (зонтичного) бренду представлено в таблиці 6.2.

Таблиця 6.2 – Варіації парасолькового (зонтичного) бренду

Варіація бренду	Коротка характеристика	Приклади (українські / міжнародні)
Корпоративний парасольковий бренд	Назва компанії використовується як єдиний бренд для всіх товарів і послуг, формуючи цілісний імідж організації	МХП, Нова пошта / Samsung, Siemens
Продуктовий парасольковий бренд	Кілька споріднених продуктів або товарних ліній об'єднані під спільною торговельною маркою	Рошен (шоколад, цукерки, печиво), Яготинське / Nivea
Брендоутворюючий парасольковий бренд	Основний бренд задає цінності, позиціонування та стандарти для всієї продуктової лінійки	Київстар (послуги зв'язку, цифрові сервіси) / Apple
Комбінований (гібридний) парасольковий бренд	Поєднання парасолькового бренду з індивідуальними назвами окремих продуктів	Оболонь Світле, Оболонь Преміум / Toyota Corolla, Toyota Camry

Основні підходи до реалізації стратегії зонтичного бренду:

1. Застосування єдиного брендового імені для компанії та всієї її продукції. Такий підхід передбачає повну ідентифікацію товарів із корпоративним брендом і за своєю суттю є близьким до стратегії корпоративного брендингу (наприклад, Bosch, Electrolux).

2. Використання назви виробника як маркера якості, що слугує підтвердженням відповідності продукції встановленим стандартам. При цьому окремі продуктові лінійки можуть мати власні назви та самостійні комунікаційні стратегії, фактично функціонуючи як незалежні бренди.

3. Застосування споріднених елементів у назвах і візуальній ідентифікації, таких як спільні префікси, початкові літери або концептуально близькі ідеї. Єдність дизайну, упаковки та комунікаційних повідомлень забезпечує цілісне сприйняття бренду споживачами.

Переваги використання стратегії зонтичного бренду:

- ефект синергії, за якого поєднання материнського бренду із суббрендами формує більшу сукупну бренд-капіталізацію, ніж їхнє окреме функціонування;
- оптимізація інвестицій у розроблення та виведення на ринок нових товарів;
- гарантування якості з боку материнського бренду, що підвищує рівень довіри та створює додаткову цінність для споживача.

Лайн-бренд (лінійний бренд) – це стратегія брендингу, за якої в межах одного основного бренду формується окрема продуктова лінійка, об'єднана спільним призначенням, цільовою аудиторією або функціональними характеристиками, при збереженні єдиного брендового позиціонування та візуальної ідентичності.

Бренд асортиментної групи – це стратегія марочного розвитку, за якої базовий продукт є ядром бренду, а під тією самою торговельною назвою пропонуються додаткові товари або послуги спорідненого призначення, що формують єдину асортиментну лінійку (наприклад, шампунь, кондиціонер і бальзам, об'єднані однією маркою).

Переваги стратегії бренду асортиментної групи:

- марка має можливість розширюватися в чітко окреслених межах асортименту, зберігаючи логічну цілісність;
- доповнення асортименту новими позиціями сприяє посиленню впізнаваності та зміцненню іміджу бренду;
- маркетингові витрати оптимізуються, оскільки розподіляються між усіма товарами асортиментної лінії.

Недоліки стратегії бренду асортиментної групи:

- обмежується гнучкість позиціонування окремих товарів, які змушені відповідати загальній концепції бренду;
- реалізація інших напрямів бренд-розширення (зокрема вихід у нові товарні категорії) є складною та потребує додаткових ресурсів та обґрунтувань.

Бренд товарної родини – це стратегія марочного найменування, яка передбачає використання єдиної торговельної назви для широкого спектра товарів, що можуть належати до різних асортиментних груп і не мати тісного функціонального або технологічного зв'язку між собою (наприклад, заморожені продукти, безалкогольні напої, снеки тощо). На відміну від бренду асортиментної групи, у межах бренду товарної родини ступінь взаємопов'язаності товарів є відносно низьким, а об'єднання здійснюється насамперед на рівні бренду та його ціннісних атрибутів.

Переваги стратегії бренду товарної родини:

- концентрація маркетингових зусиль на розвитку та зміцненні єдиної марочної назви;
- можливість суттєвого нарощування бренд-капіталу за рахунок масштабності та широти товарної пропозиції;
- комунікаційна синергія між усіма товарами родини, що підвищує ефективність рекламних і PR-кампаній.

Недоліки стратегії бренду товарної родини:

- ризик надмірного бренд-розширення, яке може призвести до розмивання ідентичності марки; у таких умовах суббренди або окремі асортиментні лінійки можуть бути скорочені або ліквідовані з метою оновлення бренду та посилення його унікальності;
- зростання витрат на маркетинг і дизайн, оскільки товари з різних асортиментних груп потребують диференційованих підходів до упаковки, оформлення та комунікацій.

Детальну класифікацію брендів представлено в додатку А.

2. Особливості товарного та корпоративного брендів

Найбільш поширеними в практиці брендингу є товарні та корпоративні бренди, які відіграють ключову роль у формуванні ринкової ідентичності продукції та компанії загалом.

Товарний бренд є однією з найбільш результативних конфігурацій брендингової стратегії, за якої для кожної окремої одиниці продукції формується самостійна торговельна марка. Такий підхід передбачає чітку диференціацію

кожного товару та надання йому унікальної ідентичності, що дозволяє займати власну, відокремлену позицію на ринку.

Сутність товарного бренду полягає в підкресленні ексклюзивності конкретного продукту, його споживчих властивостей, цінностей і конкурентних переваг. Кожен товар у межах цієї стратегії функціонує як незалежний бренд, має власне позиціонування, комунікаційну політику та цільову аудиторію.

Важливою особливістю товарного бренду є надання високого рівня автономії кожній торговельній марці. Успішність або невдача бренду визначається винятково його якісними характеристиками, ринковою привабливістю та ефективністю маркетингових рішень, без прямого впливу на репутацію інших брендів компанії. Такий підхід знижує загальні бренд-репутаційні ризики підприємства, проте потребує значних інвестицій у створення та підтримку кожного окремого товарного бренду.

Переваги товарного бренду:

- чітка ідентифікація конкретного продукту та його унікальних характеристик;
- гнучкість позиціонування під окремі ринкові сегменти;
- можливість незалежного управління іміджем кожного товару;
- зниження репутаційних ризиків для компанії у разі невдачі окремого продукту;
- ефективна конкуренція в межах однієї товарної категорії.

Недоліки товарного бренду:

- високі витрати на створення, підтримку та просування кожного бренду;
- відсутність ефекту синергії між брендами компанії;
- складність управління розгалуженим брендовим портфелем;
- повільніше формування впізнаваності порівняно з корпоративним брендом;
- необхідність окремих комунікаційних стратегій для кожного товару.

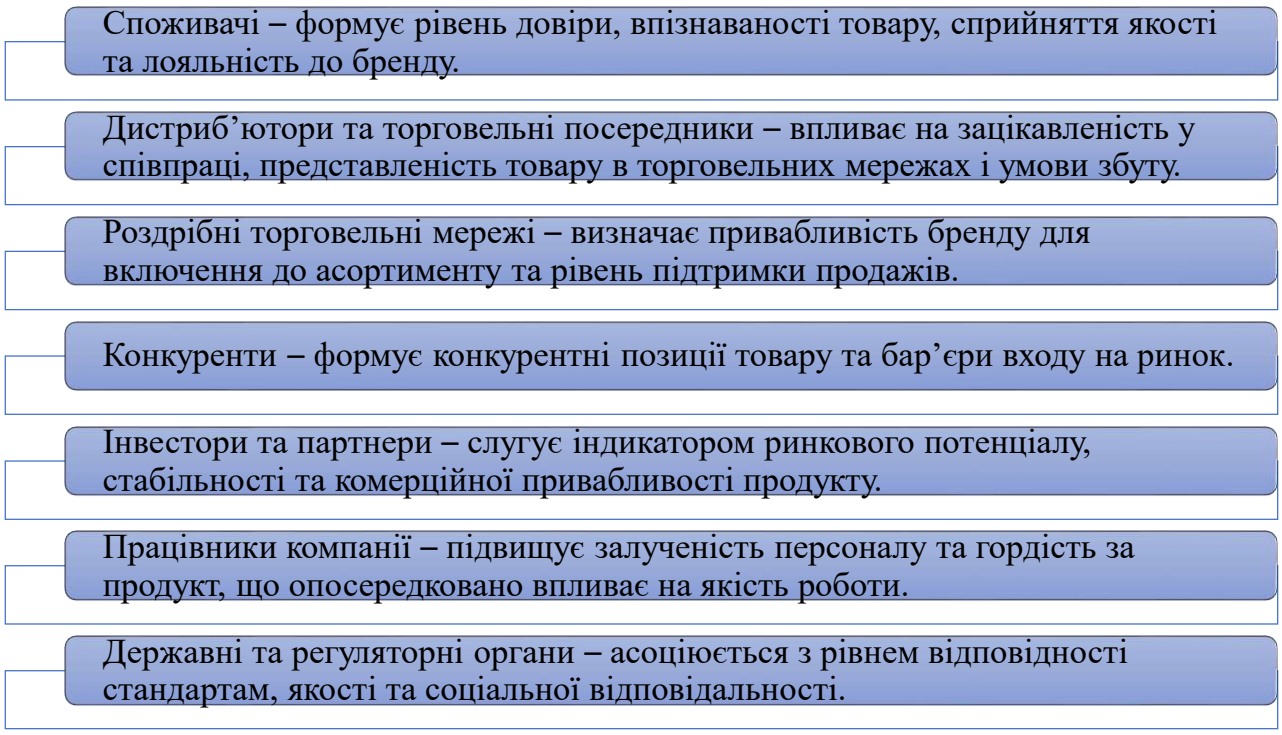


Рисунок 6.2 – Головні суб'єкти, на які впливає товарний бренд компанії

Корпоративний бренд – це бренд, що репрезентує та ідентифікує компанію як виробника товарів і/або надавача послуг, формуючи цілісний образ організації в свідомості споживачів, партнерів і суспільства загалом. У межах корпоративного брендингу ключовий акцент робиться не лише на окремих продуктах, а на репутації, цінностях, місії та філософії компанії, які поширюються на весь її продуктовий портфель.

Переваги корпоративного бренду:

- по-перше, кожен товар або послуга в межах корпоративного бренду забезпечує подвійне комунікаційне звернення: споживач сприймає як безпосередньо продукт, так і компанію-виробника, що підсилює впізнаваність бренду на ринку;
- по-друге, корпоративні цінності, стандарти якості та репутація компанії автоматично переносяться на всі товари під цією маркою, формуючи довіру споживачів і знижуючи їхні ризики під час вибору продукції;
- по-третє, досягається вища прозорість для споживачів, оскільки покупці чітко усвідомлюють, хто є виробником товару, що особливо важливо в умовах зростання вимог до відповідальності бізнесу;
- по-четверте, корпоративний бренд створює ширші можливості для розширення бренду, зокрема виходу в нові товарні категорії або ринки без необхідності формування нової марки «з нуля»;
- по-п’яте, забезпечується ефект синергії, оскільки спільне використання корпоративного бренду дає змогу оптимізувати витрати на рекламу, маркетингові комунікації та просування продукції;
- по-шосте, зростає фінансова цінність корпоративної марки, яка перетворюється на важливий нематеріальний актив і стратегічний бізнес-ресурс компанії, що підвищує її інвестиційну привабливість.

Недоліки корпоративного бренду:

- водночас корпоративний бренд має і певні обмеження – насамперед він характеризується високою залежністю від успіху або невдач окремих товарів, оскільки негативне сприйняття одного продукту може поширюватися на всю компанію;
- окрім того, репутаційні ризики носять системний характер: виникнення кризових ситуацій, зниження якості продукції чи негативних інформаційних приводів безпосередньо впливає на імідж бізнесу загалом, ускладнюючи відновлення довіри споживачів.

Отже, корпоративний бренд є потужним інструментом довгострокового розвитку компанії, однак потребує виваженого управління, високих стандартів якості та системної комунікаційної стратегії.

На рисунку 6.3 відображено структурно-функціональну модель впливу брендів компанії на економічні результати її діяльності, у межах якої виокремлено товарний та корпоративний бренди як взаємопов’язані, але функціонально різні інструменти стратегічного управління.

Товарний бренд орієнтований передусім на кінцевого споживача та ринкове середовище. Його ключовими результатами є формування цінової

премії бренду, а також збільшення обсягів реалізації продукції, що досягається завдяки підвищенню рівня впізнаваності, формуванню лояльності споживачів і зміцненню довіри до торговельної марки. У цьому контексті товарний бренд є інструментом диференціації продукції та зниження цінової еластичності попиту, що забезпечує компанії стійкі конкурентні переваги на споживчому ринку.

Корпоративний бренд має більш комплексний і довгостроковий характер впливу, поширюючись не лише на споживачів, а й на широке коло зацікавлених сторін (інвесторів, фінансові установи, партнерів, державні органи, персонал).

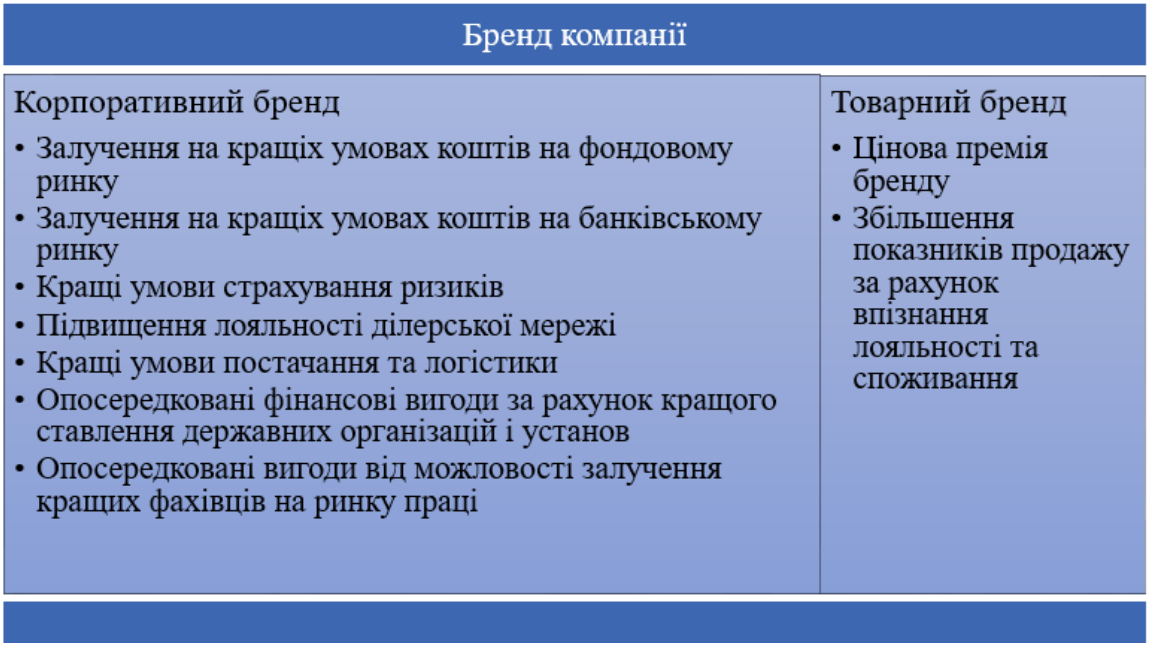


Рисунок 6.3 – Структурно-функціональна модель впливу брендів компанії на економічні результати її діяльності

Сильний корпоративний бренд сприяє залученню фінансових ресурсів на вигідніших умовах на фондовому та банківському ринках, поліпшенню умов страхування підприємницьких ризиків, а також підвищенню лояльності дилерської мережі та оптимізації умов постачання і логістики.

Важливою складовою впливу корпоративного бренду є опосередковані фінансові вигоди, що проявляються через формування позитивного іміджу компанії серед державних органів і установ, а також через здатність залучати висококваліфіковані кадри на ринку праці. В цьому аспекті корпоративний бренд виконує функцію стратегічного нематеріального активу, який підвищує інституційну довіру та забезпечує стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Таким чином, наведена модель демонструє, що товарний і корпоративний бренди носять комплементарний характер: перший забезпечує комерційний успіх окремих товарів, тоді як інший формує системні конкурентні переваги компанії, підвищує її фінансову стійкість та стратегічну цінність на ринку.

Рисунок 6.4 відображає класифікаційну модель підходів до розвитку товарного та корпоративного брендів, побудовану на основі поєднання двох ключових параметрів: рівня розвитку корпоративного бренду та рівня розвитку

товарного бренду. Такий підхід дає змогу систематизувати стратегії брендингу залежно від пріоритетів компанії у формуванні ринкової ідентичності та комунікаційної політики. У межах моделі виокремлено чотири базові підходи.

		Розвиток корпоративного бренду	
		ТАК	НІ
Розвиток товарного бренду	ТАК	**Товарно корпоративний марочний підхід** Наявність відомого товарного і корпоративного брендів *Приклади:* корпоративний бренд Unilever з товарними брендами Lipton, Brooke Bond, Бесіда, Rama та ін.; General Motors: Opel, Chevrolet, Fiat, Isuzu, Cadillac, Subaru та ін.; Миронівський хлібопродукт: «Легко!», «Наша Ряба».	**Товарно-марочний підхід** Корпоративна торговельна марка є невідомою або «прихованою» від цільової аудиторії. *Приклади:* «прихований» корпоративний бренд італійського концерну Merlony з відомими товарними брендами Ariston, Indesit; «прихований» концерн Калина: «Маленька фея», «Чиста лінія».
	НІ	**Корпоративно-марочний підхід** Характеризується домінуванням корпоративного бренду, який є основним носієм репутації, довіри та конкурентних переваг компанії, тоді як окремі товарні бренди або відсутні, або не мають самостійного ринкового позиціонування. *Приклад:* відомий корпоративний бренд компанії-виробника ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», продукція якого (металопрокат, чавун, сталь) реалізується під корпоративною маркою без виокремлення самостійних товарних брендів.	**Марочний підхід («no name»)** Марочний підхід («no name») характеризується відсутністю сформованих і впізнаваних як товарних, так і корпоративного брендів. *Приклади:* численні китайські виробники товарів масового споживання (іграшки, одяг, аксесуари, електроніка low-cost сегменту), які реалізують продукцію через маркетплейси AliExpress, Temu, SHEIN Marketplace під змінними або технічними назвами; виробники одягу fast fashion без бренд-ідентичності, орієнтовані на швидке копіювання трендів і мінімальну собівартість; бразильські виробники взуття та текстилю, що працюють у форматі OEM/ODM, випускаючи продукцію для інших компаній або на експорт без власної торговельної марки; локальні виробники товарів повсякденного попиту (household goods), які постачають продукцію для private label торговельних мереж, залишаючись невідомими кінцевому споживачу.

Рисунок 6.4 – Класифікаційна модель підходів до розвитку товарного та корпоративного брендів

Перший – товарно-корпоративний марочний підхід, що передбачає одночасний розвиток як корпоративного, так і товарного брендів. Для цього підходу характерна наявність відомої корпоративної марки, яка активно підтримує портфель сильних товарних брендів. Така стратегія забезпечує синергійний ефект взаємного підсилення репутації компанії та окремих торговельних марок, що сприяє зростанню довіри споживачів і підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Другий – товарно-марочний підхід, за якого корпоративний бренд є маловідомим або цілеспрямовано «прихованим» від цільової аудиторії, тоді як основний акцент робиться на розвитку товарних брендів. У межах цього підходу кожна торговельна марка функціонує як самостійний ринковий суб'єкт із власною комунікаційною стратегією, що дає змогу максимально адаптувати позиціонування до потреб конкретних сегментів споживачів.

Третій – корпоративно-марочний підхід, який характеризується наявністю сильного корпоративного бренду за відсутності виражених товарних брендів. У цьому випадку репутація, історія та імідж компанії є головним джерелом довіри для споживачів і партнерів, а продукція асоціюється насамперед із брендом виробника, а не з окремими торговельними марками.

Четвертий – марочний підхід («no name»), для якого характерна відсутність як відомого корпоративного бренду, так і розвинених товарних брендів. У межах цієї стратегії продукція реалізується без чіткої бренд-ідентифікації, а конкурентні переваги формуються переважно за рахунок ціни, доступності або обсягів виробництва, що є типовим для масових або low-cost сегментів ринку.

Таким чином, представлена модель дозволяє комплексно оцінити стратегічні альтернативи розвитку брендингу та обґрунтувати вибір оптимального підходу залежно від ресурсів компанії, ринкових умов і довгострокових цілей її розвитку.

У системі стратегічного управління брендингом товарний і корпоративний бренди виконують різні функції та орієнтовані на різні групи стейкхолдерів.

Товарний бренд зосереджений переважно на споживчому ринку та безпосередньо впливає на поведінку покупців, тоді як корпоративний бренд має ширший інституційний характер і спрямований на формування довіри з боку інвесторів, партнерів, фінансових установ і державних органів.

Для кращого розуміння відмінностей між цими видами брендів доцільно здійснити їх порівняльний аналіз за ключовими критеріями (табл. 6.3).

Таблиця 6.3 – Порівняльний аналіз товарного та корпоративного брендів

Показник	Товарний бренд	Корпоративний бренд
Основний суб'єкт впливу	Споживач	Інвестор
Об'єкт аналізу	Відносини між споживачем і виробником товарів	Відносини між підприємством-виробником та іншими суб'єктами бізнес-середовища

Продовження таблиці 6.3

Предмет конкурентної боротьби	Обмежений обсяг ринкового попиту на товари компанії-виробника (товарний ринок)	Обмежений обсяг ринкової пропозиції на фінансові та інші матеріальні й нематеріальні ресурси
Носій конкурентної переваги	Споживач	Бізнес-середовище
Ключова мета конкурентної боротьби	Підвищення фінансових показників діяльності компанії за рахунок збільшення обсягів продажу (підвищення рентабельності продажів)	Підвищення капіталізації компанії; поповнення обігових коштів; поповнення основних фондів
Завдання	Збільшення обсягів продажів за рахунок: залучення покупок нових споживачів; підвищення рівня знання бренду та ступеня лояльності існуючих споживачів; збільшення рівня споживання	Продаж фондів за рахунок: залучення нових акціонерів; підвищення ступеня лояльності існуючих акціонерів; зростання курсу акцій компанії на первинному та вторинному фондових ринках
Основне джерело покращення фінансових показників ефективності діяльності компанії	Цінова премія бренду	Залучення на кращих умовах коштів на фондовому ринку, на ринку залучення капіталу тощо
Очікуваний результат	Дохід, прямі фінансові надходження	Фінансова віддача та преференції, що дають опосередковані конкурентні переваги
Мотиви, що використовуються	Ірраціональні мотиви, «емоційна» аргументація	Раціональні мотиви
Домінуючі елементи КМК	Реклама, стимулювання збуту	PR
Органи реєстрації	ДП «Український інститут промислової власності» (Укрпатент), Торгово-промислова палата	Виконавчі комітети міських/районних рад депутатів; ЄДРПОУ (Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України)

3. Класифікаційні ознаки товарних брендів

У процесі формування систем класифікації товарних брендів враховуються різноманітні підходи та джерела. Нижче подано тлумачення однієї з класифікаційних ознак – масштабності бренду, визначено її можливі рівні та наведено ілюстративні приклади.

1. Масштабність бренду – це характеристика, що відображає географічний рівень поширення та ринкової присутності марочного товару. Залежно від територіального охоплення доцільно виокремлювати такі рівні масштабності бренду:

- глобальний бренд – марка, що функціонує на світовому ринку та використовує уніфіковані підходи до позиціонування, комунікацій і маркетингової стратегії в більшості країн світу (наприклад, Apple, Nike);
- міжнародний бренд – бренд, представлений на ринках кількох країн, проте допускає часткову адаптацію маркетингових інструментів до національних особливостей (наприклад, Roshen, Carlsberg);
- національний бренд – марка, орієнтована переважно на внутрішній ринок однієї держави та добре впізнавана серед національних споживачів (наприклад, «Наша Ряба», «Рудь»);
- регіональний бренд – бренд, що має обмежене територіальне поширення в межах окремих регіонів або областей країни та тісно пов'язаний із місцевими споживчими традиціями (наприклад, Галицький коровай, Полтавські ковбаси).

2. Ринковий сегмент бренду – відображає частку відповідного товарного ринку, яку займає марочний продукт, і характеризує рівень його конкурентної присутності. Залежно від обсягу ринкової частки доцільно застосовувати такі лінгвістичні оцінки:
- домінантний бренд – марка, частка якої перевищує 10% ринку, що свідчить про лідерські позиції та значний вплив на ринкову кон'юнктуру (наприклад, McDonald's на ринку фастфуду в багатьох країнах);
- значний бренд – бренд із часткою від 1% до 10%, який займає стійкі позиції та активно конкурує з ринковими лідерами (наприклад, Watsons у сфері дрогері-ритейлу);
- середній бренд – марка з часткою від 0,1% до 1%, що зазвичай орієнтована на окремі сегменти споживачів або регіони (наприклад, локальні виробники органічної продукції);
- малий бренд – бренд із часткою менше 0,1%, характерний для нішевих ринків або початкових етапів розвитку компанії (наприклад, стартапи з унікальними продуктами).

3. Уклад бренду визначає спосіб організації та представлення товарного портфеля компанії через одну або кілька торговельних марок. Залежно від обраної стратегії розрізняють такі види укладу:
- багатомарочний уклад, за якого кожному товару або товарній лінійці присвоюється окрема марочна назва, що дозволяє диференціювати позиціонування та мінімізувати репутаційні ризики (наприклад, портфель брендів компанії Procter & Gamble);
- мономарочний уклад, за якого всі товари компанії випускаються під єдиною торговельною маркою, що забезпечує концентрацію маркетингових зусиль і зниження витрат на просування (наприклад, Virgin);
- груповий (колективний) уклад, який передбачає використання спільної марочної назви для окремих товарних родин, що є типовим для компаній із диверсифікованим асортиментом продукції (наприклад, Nestlé);
- гібридний уклад, що поєднує елементи двох або більше зазначених підходів. Найпоширенішою формою є корпоративний уклад, у межах якого

використовуються як назва компанії, так і назва конкретного товару (наприклад, Samsung Galaxy).

4. Оболонка бренду – це форма марочного прикриття, під якою товар пропонується споживачам на ринку. Залежно від суб'єкта, що володіє брендом, розрізняють:

- марку виробника, яка належить безпосередньо компанії-виробнику та використовується для формування довгострокового бренд-капіталу (наприклад, Sony, Bosch);
- марку дилера (торговельну марку ритейлера), під якою продукція реалізується через мережі роздрібної торгівлі. Такі бренди широко відомі в міжнародній практиці та отримали назву «Private Labels» (наприклад, Tesco Finest, Carrefour Bio), тоді як в Україні їх поширення поки що залишається обмеженим.

5. Носій товарного знака бренду – це засіб, за допомогою якого товарний знак представлений у процесі комунікації зі споживачем. Товарний знак є юридично захищеним позначенням, що забезпечує ідентифікацію товарів одного виробника та їх відмежування від продукції конкурентів.

Залежно від форми подання та сенсорного каналу сприйняття, виділяють такі основні носії товарних знаків: словесні, зображувальні (іконічні), формові (об'ємні), звукові, відео та запахові.

Словесний товарний знак являє собою одне або кілька природних або штучно створених слів, що виконують ідентифікаційну та інформаційну функцію щодо товару або бренду загалом. Такі знаки є найбільш поширеними завдяки простоті сприйняття та запам'ятовування.

Іконічний (зображувальний) товарний знак – це графічне або художньо оформлене позначення, яке може включати зображення об'єктів, стилізовані літери, цифри або абстрактні композиції. Найбільшого поширення набули саме абстрактні знаки, оскільки вони створюють унікальні візуальні образи, що легко фіксуються у пам'яті споживачів.

Формовий (об'ємний) товарний знак – це дво- або тривимірна форма виробу чи його упаковки, яка має відмінні візуальні характеристики. Найпоширенішими прикладами є оригінальні форми пакування, що стають елементами впізнаваності бренду, зокрема у сфері алкогольної продукції або парфумерії.

Звуковий товарний знак представлений сукупністю звукових елементів, найчастіше у формі короткої музичної композиції або характерного шуму, що асоціюється з брендом. Такі знаки активно використовуються в аудіовізуальній рекламі та цифрових медіа.

Відеотоварний знак – це форма динамічного представлення бренду через послідовність змінюваних у часі візуальних образів. На відміну від статичних знаків у цьому випадку ключовим є саме рух, трансформація або візуальний ефект. До спрощених форм відеознаків належать голограми, зображення з ефектом зміни кольору залежно від освітлення або температури, а також знаки, створені із застосуванням термочутливих матеріалів.

Запаховий товарний знак – це комплекс ароматичних речовин, який використовується для формування унікального сенсорного образу бренду. Такі знаки залишаються відносно рідкісними в українській практиці, однак у міжнародному маркетингу вони активно застосовуються в дизайні торговельних просторів, готелів, ресторанів і сервісних брендів.

6. Асоціювання бренду – це сукупність образів, уявлень і вражень, що виникають у свідомості споживача під час контакту з товарним знаком або іншими елементами бренду. Асоціації формують емоційне сприйняття бренду та значною мірою визначають споживчий вибір.

Залежно від джерела походження асоціацій доцільно виокремлювати такі їх види:

- географічні асоціації, пов'язані з місцем виробництва або походженням рецептури товару, що підсилює відчуття автентичності та локальної ідентичності;
- кастові асоціації, які апелюють до певних соціальних, професійних, статусних або вікових груп. Такі асоціації можуть бути як реальними, так і історичними або символічними;
- особові асоціації, що базуються на зв'язку бренду з реальною особою або художнім персонажем, пов'язаним із створенням, розвитком або споживанням продукту;
- властивісні асоціації, які ґрунтуються на реальних або уявних характеристиках товару, підкреслюючи його якість, функціональні або споживчі переваги;
- товарні асоціації, сформовані безпосередньо через назву продукту або товарної категорії, що полегшує ідентифікацію призначення товару;
- доброзичливі асоціації, орієнтовані на створення позитивного емоційного фону за допомогою універсальних символів радості, гармонії та безпеки;
- нейтральні (або «ніякі») асоціації, які виникають у разі використання абстрактних назв, іншомовних слів або скорочень і не формують чіткого образу під час первинного контакту зі споживачем.

7. Метод залучення споживачів як елемент бренд-стратегії

Метод залучення споживачів – це сукупність маркетингових і комунікаційних прийомів, спрямованих на привернення уваги цільової аудиторії до торговельної марки, формування первинного інтересу та забезпечення впізнаваності бренду в умовах конкурентного ринку. Вибір конкретного методу залучення залежить від позиціювання бренду, ринкового середовища, рівня конкуренції та особливостей споживчої поведінки.

У науковій та практичній площині доцільно виокремлювати чотири базові методи залучення споживачів: традиційний, мімікрійний, оригінальний та скандальний.

Традиційний метод залучення ґрунтується на використанні усталених рекламних символів, класичних візуальних і вербальних образів, а також стандартних маркетингових інструментів комунікації. Для нього характерні

зрозумілі повідомлення, апеляція до сімейних цінностей, якості, надійності та стабільності. Такий підхід широко застосовується брендами масового споживання, зокрема у харчовій промисловості, де важливу роль відіграє довіра споживача. Прикладами є торговельні марки, що використовують традиційні образи домашнього затишку, натуральності та локального походження продукції.

Мімікрійний метод залучення передбачає створення навмисних або частково прихованих асоціацій із добре відомими брендами шляхом подібності назв, графічних елементів, кольорових рішень або загального стилю оформлення. У результаті у споживача виникає ілюзія зв'язку з відомою маркою, що полегшує процес впізнавання та стимулює купівлю. Класичним прикладом є використання марочних назв, які фонетично або візуально нагадують відомі міжнародні бренди. У деяких випадках мімікрія носить прихований характер і не є очевидною з першого погляду.

Поняття мімікрії походить із біології та означає здатність окремих організмів імітувати зовнішній вигляд або поведінкові ознаки інших організмів чи об'єктів з метою виживання. У маркетинговому контексті мімікрія є інструментом комерційного наслідування, що балансує на межі між легальним запозиченням і порушенням прав інтелектуальної власності.

Сучасні технології сприяли появі практики клонування брендів, коли нові торгові марки майже повністю відтворюють візуальну або семантичну ідентичність уже сформованих брендів із власною історією та репутацією. Подібні «клони» часто демонструють високу комерційну життєздатність, оскільки впізнаваність зменшує витрати на просування та пришвидшує вихід на ринок. Водночас такі дії здебільшого носять незаконний характер і пов'язані з неправомірним використанням інтелектуальних активів.

Оригінальний метод залучення базується на створенні унікального, нестандартного образу бренду, який різко відрізняється від конкурентів. Він може реалізовуватися через інноваційний дизайн, незвичну назву, нетипові канали комунікації або нові формати взаємодії зі споживачем. Основною перевагою цього методу є формування сильних і стійких асоціацій, проте він потребує значних креативних і фінансових ресурсів.

Скандальний метод залучення полягає у навмисному використанні провокативних, суперечливих або соціально чутливих повідомлень із метою максимального резонансу в інформаційному просторі. Такий підхід швидко привертає увагу, однак несе високі репутаційні ризики й може негативно вплинути на довгостроковий імідж бренду.

У практиці брендингу також виокремлюють кілька типів підробок товарних брендів, які відрізняються рівнем подібності до оригіналу, якістю виконання та ступенем введення споживача в оману. Їх існування є одним із ключових викликів для системи захисту прав інтелектуальної власності та бренд-менеджменту.

У таблиці 6.4 подано порівняння брендів за різними ознаками.

Таблиця 6.4 – Порівняння брендів за різними ознаками

Тип бренду	Переваги	Недоліки
Порівняння брендів за рівнем масштабності		
Глобальний бренд	Висока впізнаваність; значний стартовий капітал; ефективні міжнародні рекламні комунікації; економія на масштабі	Високі витрати на рекламу; складність реєстрації ТМ; потреба адаптації до різних ринків; антимонопольні обмеження
Міжнародний бренд	Стійкі позиції в країнах присутності; нижчі витрати порівняно з глобальними брендами; можливість використання міжнародних програм	Необхідність урахування національних особливостей; обмеження в масштабуванні
Національний бренд	Менші витрати на створення; підтримка національних програм; використання культурних традицій	Труднощі масштабування; залежність від економічної ситуації в країні
Регіональний бренд	Локальний патріотизм; низькі логістичні витрати; гнучкість	Обмежене зростання; слабка впізнаваність за межами регіону
Порівняння брендів за ринковим сегментом		
Бренд із домінантним сегментом	Масове виробництво; висока частка ринку; сильні позиції у тендерах	Високі бар'єри входу; значні ризики зміни споживчих уподобань
Бренд зі значним сегментом	Ефект масштабу; високі рейтинги	Високі капіталовкладення; конкурентний тиск
Бренд із середнім сегментом	Гнучке позиціонування; підтримка МСБ	Обмежена впізнаваність; менші шанси на тендерах
Бренд із малим сегментом	Нішевість; індивідуальний підхід до клієнта	Висока собівартість; складність дистрибуції
Порівняння брендів за укладом		
Багатомарочний	Диференціація; зниження репутаційних ризиків	Високі витрати; складність управління
Мономарочний	Економія на просуванні; сильний імідж	Високі репутаційні ризики
Колективний	Чітке позиціонування категорій	Складність розширення
Гібридний	Гнучкість; синергія	Висока складність управління
Порівняння носіїв товарного знака		
Слова	Легке запам'ятовування; простота реєстрації	Юридичні обмеження; мовні бар'єри
Іконки	Емоційний вплив; універсальність	Можливе різне культурне сприйняття
Форми	Візуальна диференціація; захист від підробок	Складність виробництва
Запахи, звуки, відео	Висока емоційна здатність до залучення	Складність реєстрації; висока вартість
Порівняння стратегій розширення бренду		
Безрозширювальна	Стабільність; контроль якості	Обмежене зростання
Сортове розширення	Збільшення лояльності; економія	Ризик канібалізації
Категоріальне розширення	Вихід у нові ринки	Репутаційні ризики
Комбіноване розширення	Гнучкість	Висока складність управління

Продовження таблиці 6.4

Порівняння політик приваблення споживачів		
Пасивна	Мінімальні витрати	Залежність від лояльних клієнтів
Поміркована	Стабільний розвиток	Повільне зростання
Агресивна	Швидке розширення	Високі витрати; ризик відторгнення

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність класифікації брендів і яке її практичне значення?
2. Які основні критерії використовуються для класифікації брендів?
3. Охарактеризуйте відмінності між товарним і корпоративним брендом.
4. У чому полягає сутність стратегії бренду з розширенням? Які її ключові ризики?
5. Розкрийте сутність зонтичного (парасолькового) бренду та його варіацій.
6. Чим відрізняється бренд асортиментної групи від бренду товарної родини?
7. Що таке масштабність бренду та які її рівні?
8. Як визначається ринковий сегмент бренду та яке його значення для стратегії компанії?
9. Які існують види носіїв товарних знаків і в чому їхні особливості?
10. Охарактеризуйте основні методи залучення споживачів у бренд-менеджменті.

Тести

1. Корпоративний бренд орієнтований передусім на:
а) окремий товар;
б) кінцевого Споживача
в) компанію як цілісний суб’єкт ринку;
г) конкретну асортиментну групу.

2. Бренд, що використовується для виведення нових товарів під відомою маркою, називається:
а) лайн-бренд;
б) бренд товарної родини;
в) бренд із розширенням;
г) private label.

3. Який бренд має географічно обмежене поширення?
а) глобальний;
б) міжнародний;

в) національний;
г) регіональний.

4. Який уклад бренду передбачає одну марку для всіх товарів?
а) багатомарочний;
б) груповий;
в) мономарочний;
г) гібридний.

5. Private label – це бренд, який належить:
а) виробнику;
б) державі;
в) дистриб'ютору або торговельній мережі;
г) рекламному агентству.

6. Основною перевагою товарного бренду є:
а) економія на рекламі;
б) зниження репутаційних ризиків;
в) простота управління;
г) відсутність конкуренції.

7. До нетрадиційних носіїв товарного знака належать:
а) слова;
б) іконки;
в) запахи;
г) літери.

8. Мімікрійний метод залучення споживачів ґрунтується на:
а) провокації;
б) інноваціях;
в) наслідуванні відомих брендів;
г) низькій ціні.

9. Бренд із часткою ринку понад 10% є:
а) малим;
б) середнім;
в) значним;
г) домінантним.

10. Основним джерелом фінансової вигоди товарного бренду є:
а) інвестиції;
б) цінова премія бренду;
в) кредити;
г) державні дотації.

Практичні завдання

1. Оберіть будь-який український бренд і визначте його: тип за масштабністю; тип за укладом бренду; метод залучення споживачів.

2. Кейс «Вибір бренд-стратегії». Компанія планує вивести на ринок нову лінійку органічних продуктів. Обґрунтуйте доцільність використання: бренду з розширенням або окремого товарного бренду.

3. Кейс «Бренд і ризики». Проаналізуйте ситуацію, в якій невдалий товар негативно вплинув на корпоративний бренд. Запропонуйте шляхи мінімізації репутаційних ризиків.

4. Складіть порівняльну таблицю товарного та корпоративного брендів для компанії зі сфери FMCG.

5. Розробіть концепцію бренду товарної родини для компанії, що планує працювати у кількох товарних категоріях. Визначте: асоціації бренду; носій товарного знака; метод залучення споживачів.

6. Наведіть не менше 3-х прикладів мімікрії брендів (реальних або умовних) із сучасної ринкової практики. Для кожного прикладу:

- визначте тип мімікрії (візуальна, фонетична, колористична, упакувальна, комунікаційна);
- опишіть елементи бренду, що підлягають наслідуванню (назва, логотип, кольорова гама, форма упаковки, рекламні образи тощо).

Проаналізуйте, які асоціації формуються у споживачів у результаті використання мімікрійного підходу.

Оцініть можливі ризики та наслідки застосування мімікрії для: споживачів; бренду-оригіналу; компанії, що використовує мімікрію.

Зробіть узагальнений висновок щодо доцільності використання мімікрії як інструменту бренд-комунікацій у сучасних ринкових умовах.

ТЕМА 7. РОЗРОБКА МОДЕЛІ БРЕНДУ. ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЙОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ

Мета: усвідомлення особливостей процесу розробки моделі бренду, сутності та ролі позиціонування в системі маркетингу підприємства; набуття навичок використання інструментів і моделей позиціонування бренду для забезпечення його конкурентоспроможності в сучасному, зокрема цифровому, середовищі; засвоєння логіки побудови моделі бренду та його ідентичності; ознайомлення з типами, рівнями та стратегіями позиціонування бренду; набуття вміння аналізувати позицію бренду на ринку та оцінювати її ефективність, здійснювати сегментацію, застосовувати інструменти позиціонування у практичних кейсах.

Основні терміни та поняття: модель бренду, ідентичність бренду, індивідуальність бренду, позиціонування бренду, унікальна ціннісна пропозиція (UVP), асоціації бренду, капітал бренду, цінності бренду, карта позиціонування (Perceptual Map), колесо бренду (Brand Wheel), Піраміда бренду, Brand Key, сегментація, цільовий сегмент.

План

1. Побудова моделі бренду.
2. Ідентичність бренду.
3. Сутність і роль позиціонування бренду.
4. Об’єкти та рівні позиціонування бренду.
5. Типи та стратегії позиціонування бренду.
6. Процес формування позиціонування бренду.
7. Інструменти та моделі позиціонування бренду.
8. Оцінювання ефективності позиціонування бренду.
9. Сегментація ринку та вибір цільових сегментів.
10. Реалізація позиціонування в маркетингових комунікаціях.

1. Побудова моделі бренду

В умовах посилення конкуренції, цифровізації ринкового середовища та зростання ролі нематеріальних активів бренд перетворюється на один із ключових чинників довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Сучасний бренд виходить за межі традиційного розуміння як назви, знака чи символу та постає як багатовимірна система цінностей, асоціацій, емоцій і взаємодій зі споживачами. Саме тому ефективне управління брендом потребує чіткої структуризації його елементів, взаємозв’язків між ними та логіки їх формування і розвитку.

Одним із базових інструментів бренд-менеджменту є модель бренду, яка дозволяє концептуалізувати сутність бренду, систематизувати його складові та визначити напрями стратегічного управління. Побудова моделі бренду дає змогу підприємству сформувати цілісне бачення бренду, забезпечити узгодженість маркетингових комунікацій, продуктового наповнення та споживчого досвіду, а також підвищити ефективність позиціонування на ринку.

Моделі бренду виконують не лише описову, а й прикладну функцію. Вони слугують основою для розроблення бренд-стратегії, оцінювання капіталу бренду, управління його ідентичністю та формування довгострокових відносин зі споживачами. У світовій практиці бренд-менеджменту сформовано низку концептуальних підходів до моделювання бренду, серед яких особливе місце посідають пірамідальні моделі, концепція ДНК бренду, модель споживчого капіталу бренду, а також карти побудови бренду (Brand Building Map), які були розглянуті в попередніх лекціях.

Передусім доцільно розглянути ключові підходи, які були напрацьовані практикою сучасного брендингу. У процесі розвитку теорії та практики бренд-

менеджменту сформувалася низка універсальних моделей створення (побудови) бренду, що широко застосовуються в діяльності міжнародних і національних компаній. До найбільш відомих і поширених моделей належать: колесо бренду, методика ТТВ, модель Unilever Brand Key, модель О. В. Зозульова, а також етапна модель побудови бренду.

Однією з класичних і водночас найбільш наочних є модель «Колесо бренду» (Brand Wheel). Цю модель було запропоновано консалтинговою компанією Bates Worldwide та успішно апробовано у практиці формування сильних брендів світового рівня, зокрема Mars, Metaxa, Electrolux, Zanussi, IBM, Whiskas та ін. Її популярність пояснюється простотою візуалізації та здатністю комплексно відобразити сутність бренду з погляду споживчого сприйняття.

Згідно з цією моделлю бренд розглядається як симбіоз п'яти взаємопов'язаних оболонок (кіл, компонентів), які формують його цілісну структуру (рис. 7.1). Кожен наступний рівень доповнює попередній, поглиблюючи уявлення про бренд і наближаючи його до емоційно-ціннісного ядра. Розглянемо ці компоненти більш детально.

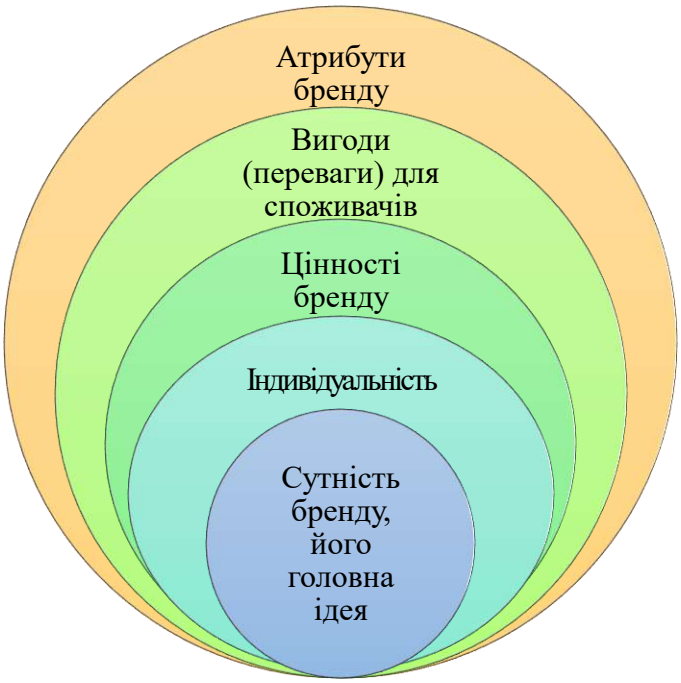


Рисунок 7.1 – «Колесо бренду»

Сутність бренду (Brand Essence) є центральним ядром моделі та відображає головну ідею бренду, його базову обіцянку та ключову цінність, яку він пропонує споживачам. Саме сутність визначає стратегічний зміст бренду і залишається відносно стабільною впродовж тривалого часу.

Індивідуальність бренду (Brand Identity / Brand Personality) характеризує його унікальність і неповторність, тобто ті риси, які дозволяють відрізнити бренд від конкурентів.

Індивідуальність бренду – це не стільки сукупність функціональних характеристик продукту, скільки система асоціацій, символів і уявлень, які

виникають у свідомості споживачів у процесі взаємодії з брендом. Вона відображає «людський характер» бренду, його унікальну особистість, яка дозволяє вирізнятися серед конкурентів і формувати емоційний зв'язок із цільовою аудиторією.

Формування індивідуальності бренду є цілеспрямованим управлінським процесом і ґрунтується на сукупності таких ключових складових:

- здатності бренду підтверджувати заявлені обіцянки реальними результатами та достовірними фактами;
- послідовності, рішучості й наполегливості компанії у реалізації стратегічних цілей бренду;
- готовності надавати споживачам об'єктивні докази займаних ринкових позицій;
- постійному вдосконаленні продукту або послуги відповідно до очікувань ринку;
- підтриманні стабільно високого рівня якості;
- умінні формувати ефективну систему маркетингових і комунікаційних заходів, орієнтованих на потреби споживачів;
- здатності створювати, підтримувати та захищати бездоганну репутацію торговельної марки;
- забезпеченні сучасного рівня сервісу, гарантійного обслуговування, зручних механізмів обміну та тестування продукту.

Таким чином, індивідуальність бренду можна визначити як сукупність унікальних характеристик і смислових акцентів, що сприяють ідентифікації споживача з брендом та проявляються у його купівельній поведінці. Вона відображається через оригінальний дизайн, виразний характер, емоційну насиченість, професійну компетентність і авторитетність, які свідчать про впевненість бренду та його лідерські позиції на ринку.

У практиці бренд-менеджменту індивідуальність бренду найчастіше описується через такі узагальнені характеристики:

- вишуканість – оригінальність, нестандартність і неповторність бренду;
- справжність – автентичність та об'єктивне відображення характеру бренду;
- яскравість – сміливість, інноваційність, відповідність сучасним трендам;
- компетентність – експертність і глибокі знання про продукт, що підкреслюють лідерство бренду у своїй товарній категорії.

Ознаки індивідуальності бренду відіграють важливу роль у практичному бренд-менеджменті, оскільки дозволяють оцінювати ефективність рекламних кампаній, аналізувати вплив бренду на рівень лояльності споживачів, а також слугують основою для формування або оновлення бренд-іміджу.

До ключових ознак індивідуальності бренду належать:

Актуальність, яка проявляється у зовнішньому вигляді товару, його властивостях, назві бренду, дизайні упаковки, фірмовому стилі, логотипі, рекламних персонажах і власних комунікаціях.

Характеристики бренду, тобто риси, які приписуються йому споживачами у процесі сприйняття та досвіду використання.

Характеристики бренду поділяють на:

- ознаки, що викликають емоційний відгук (почуття, оцінки, ставлення, асоціації);
- ознаки, пов'язані з уявленнями про якість, надійність і функціональну цінність продукту.

Індивідуальні риси бренду формуються на основі споживчого сприйняття, яке, у свою чергу, залежить від таких чинників:

- належності бренду до певної товарної категорії;
- територіального походження та масштабу поширення (локальний, національний, глобальний бренд);
- тривалості присутності на ринку;
- цінового позиціонування;
- статусу бренду (лідер, нішевий, масовий, ексклюзивний);
- ступеня новизни торговельної пропозиції;
- стилю та способу комунікації з аудиторією;
- характеру взаємодії зі споживачами (дружній, стриманий, наполегливий);
- естетичної привабливості;
- відповідності етичним і соціальним нормам.

Отже, індивідуальність бренду відображає його нематеріальні, емоційно-ціннісні складові та значною мірою визначає зміст і напрям розвитку бренду, формуючи стійкі довгострокові відносини зі споживачами.

Наступними елементами моделі «Колесо бренду» є оболонки, які безпосередньо пов'язують бренд із практичним досвідом його сприйняття та використання споживачами.

Атрибути бренду (Brand Attributes) – це сукупність функціональних і візуальних характеристик бренду, за якими споживач може його ідентифікувати. До атрибутів належать назва бренду, логотип, фірмові кольори, шрифти, упаковка, дизайн продукту, особливості сервісу, стиль комунікацій, а також ключові характеристики товару або послуги. Атрибути формують первинне уявлення про бренд і є найбільш «відчутним» рівнем його сприйняття. Саме через атрибути споживач уперше вступає в контакт із брендом, тому вони мають бути чіткими, послідовними та легко впізнаваними.

Вигоди бренду (Brand Benefits) відображають ті переваги, які отримує споживач у результаті використання бренду. Вигоди можуть мати як раціональний, так і емоційний характер.

Раціональні вигоди пов'язані з функціональністю бренду: якістю, надійністю, зручністю, економією часу чи коштів. Емоційні вигоди апелюють до почуттів і переживань споживачів – відчуття безпеки, задоволення, статусу, радості, натхнення або приналежності до певної соціальної групи. Саме на рівні вигод бренд починає виконувати роль не просто товару чи послуги, а інструменту задоволення глибших потреб споживачів.

Цінності бренду (Brand Values) є більш глибоким і стратегічним рівнем моделі. Вони відображають переконання, принципи та світоглядні орієнтири, які бренд поділяє разом зі своєю цільовою аудиторією.

Цінність бренду відображає ступінь його впливу на поведінку споживачів і проявляється у стійкій прихильності до товару або послуги, готовності повторно здійснювати покупку та зниженій чутливості до цінових коливань. Сильний бренд формує для компанії довгострокові конкурентні переваги, що виходять за межі суто функціональних характеристик продукту.

До основних вигод високої цінності бренду належать:

- зростання рівня лояльності споживачів;
- ослаблення реакції споживачів на маркетингові дії конкурентів;
- зниження цінової еластичності у разі підвищення ціни;
- підвищена чутливість до зниження ціни;
- зростання результативності маркетингових комунікацій.

Цінність бренду не обмежується якістю чи функціональністю товару. Вона формується насамперед через нематеріальні складові – асоціації, емоції, символи та соціальні смисли, які супроводжують бренд і відрізняють його від аналогічних пропозицій. Володіння брендом може надавати споживачеві відчуття впевненості, соціальної приналежності, престижу, статусу та довіри до якості й надійності продукту, що в сукупності забезпечує глибоке задоволення від споживання.

Формування цінності бренду неможливе без ґрунтовного розуміння потреб, очікувань і мотивації цільової аудиторії. Тому вихідним етапом створення ідентичності та ціннісної пропозиції бренду є дослідження споживачів і формування їхнього комплексного портрета. Лише після цього доцільно визначати пріоритетні цінності, релевантні саме для даної аудиторії.

У практиці бренд-менеджменту застосовується широкий спектр методів створення цінності бренду, зокрема:

- поєднання цінностей бренду з матеріальними вигодами споживання;
- формування ментального контексту для диференціації бренду;
- створення очікувань і посилених емоційних переживань;
- використання бренду як засобу самопрезентації та соціальної ідентифікації;
- символічна передача емоцій і повідомлень;
- формування соціальної або культурної сфери компетенції бренду;
- залучення споживачів до вирішення значущих соціальних проблем («метод довгих рук»);
- створення образу Alter Ego;
- емоційне моделювання переживань;
- реалізація фантазій і прагнень споживачів.

Збагачення бренду релевантними цінностями перетворює його на інструмент досягнення особистих і соціальних цілей споживача, посилюючи його значущість та бажаність.

Згідно з концепцією Д. Аакера цінність бренду формується п’ятьма взаємопов’язаними складовими: поінформованістю, сприйнятою якістю, асоціаціями, лояльністю та іншими захищеними активами бренду. Успішні бренди поєднують відчутні (функціональні) та невідчутні (емоційні) вигоди.

Виділяють також загальні та специфічні цінності бренду. Загальні є обов'язковими для входу до товарної категорії, тоді як специфічні формують унікальність бренду та його відмінність від конкурентів. Окрім того, цінності поділяються на відчутні (об'єктивно вимірювані) та невідчутні (емоційні, символічні).

Максимальна сила бренду досягається тоді, коли його атрибути трансформуються у значущі споживчі вигоди, пов'язані з базовими цінностями та переконаннями аудиторії. Такий рівень відповідає верхівці піраміди цінностей бренду, де бренд стає практично невразливим до конкурентних атак.

Таблиця 7.1 – Узагальнення концепції цінності бренду

Категорія	Зміст	Значення для бренду
Цінність бренду	Сила впливу бренду на вибір і поведінку споживача	Формує лояльність і стійкі конкурентні переваги
Основні вигоди	Лояльність, цінова стійкість, ефективні комунікації	Підвищення ринкової стабільності
Відчутні цінності	Якість, надійність, функціональність	Раціональне обґрунтування вибору
Невідчутні цінності	Емоції, престиж, довіра, символізм	Емоційний зв'язок зі споживачем
Загальні цінності	Базові вимоги товарної категорії	Умови входу до ринку
Специфічні цінності	Унікальні характеристики бренду	Диференціація від конкурентів
Методи створення цінності	Символи, переживання, соціальна участь, Alter Ego	Поглиблення взаємодії з аудиторією
Піраміда цінностей	Рух від функціональних вигод до емоційних	Досягнення стратегічної сили бренду

Таким чином, модель «Колесо бренду» дозволяє розглядати бренд як багаторівневу систему, в якій зовнішні, більш раціональні складові (атрибути) поступово переходять у внутрішні, емоційно-ціннісні елементи (вигоди та цінності), що в сукупності формують сутність бренду. Комплексне опрацювання всіх оболонок колеса бренду є необхідною умовою створення сильного, впізнаваного та конкурентоспроможного бренду.

2. Ідентичність бренду

Ідентичність бренду – це процес формування цілісного, внутрішньо узгодженого образу бренду, який відображає його змістовне наповнення (функціональні та емоційні характеристики продукту) та втілюється у конкретних формах і атрибутах як зовнішніх проявах цього змісту. Вона задає логіку того, чим є бренд, що він означає і як має бути сприйнятий цільовою аудиторією.

Ключовою метою формування ідентичності бренду є створення ідеального за змістом бренд-повідомлення та забезпечення його коректного, стабільного відтворення у свідомості споживачів. Іншими словами, ідентичність бренду

покликана мінімізувати розрив між тим, як бренд задуманий компанією, і тим, як він реально сприймається ринком.

У теорії бренд-менеджменту ідентичність бренду розглядається з дванадцяти позицій, які об'єднуються у чотири ключові виміри:

- бренд як товар, що охоплює межі товарної категорії, функціональні властивості, співвідношення якості та цінності, сфери використання, типових користувачів, а також країну походження;
- бренд як організація, що відображає корпоративні цінності, культуру, принципи управління та репутацію компанії-власника бренду;
- бренд як особистість, який розкривається через індивідуальність бренду, його характер і характер відносин між брендом і споживачами;
- бренд як символ, що включає візуальні образи, метафори, знаки та історичну спадщину бренду.

Центральним, стрижневим елементом ідентичності бренду є його товарна основа, оскільки саме вона формує первинні та найбільш імовірні асоціації, які виникають у свідомості споживачів.

У структурі ідентичності бренду доцільно виокремлювати чотири ключові групи елементів (табл. 7.2).

Таблиця 7.2 – Елементи ідентичності бренду

Елемент ідентичності	Сутність елемента	Мета існування
I. Стратегічні сигнали		
Місія бренду	Стратегічна мета існування бренду	Роз'яснює сутність пропозиції бренду та залучає стейкхолдерів до ефективної співпраці
Візія бренду	Бажаний результат втілення стратегічної мети бренду	Покликана забезпечити впевненість у життєздатності бренду, сформувати чітке уявлення власників (менеджерів) бренду щодо його поточного стану та бачення майбутнього розвитку
Ключова сутність бренду	Ідея та ідентифікуюча риса того, чим є бренд для стейкхолдерів	Забезпечує диференціацію бренду від конкурентів на раціональному та психоемоційному рівнях сприйняття і створює стратегічну перевагу бренду
II. Персональні сигнали		
Цінності бренду (функціональні, соціальні, особистісні)	Бажана психологічна природа бренду як особистості, що виражається через людські особистісні характеристики	Опис того, що являє собою бренд для покупця та заради чого він створений
Особистісні характеристики бренду	Сукупність рис характеру бренду, які формують його «людський» образ	Спосіб представлення бренду споживачам і формат комунікації з ними
Обіцянки бренду	Сукупність споживчих переваг бренду	Визначають, яким чином бренд здатний вирішувати проблеми споживача або покращувати окремі аспекти його життя
Зобов'язання бренду	Докази та причини довіри саме до цього бренду	Формують підґрунтя довіри: хто (експерти, споживачі, лідери думок) або що (унікальні характеристики продукту, технології, репутація) слугує гарантом надійності бренду

Продовження таблиці 7.2

III. Сенсорні сигнали		
Атрибути бренду	Мультисенсорні сигнали (візуальні, звукові, тактильні, смакові, нюхові, поведінкові); фірмовий стиль бренду (назва, логотип, колір, дизайн, шрифт, упаковка, дрес-код, вебсайт, мелодія, саундтрек, голос, бекґраунд тощо); легенди бренду (історії, міфи)	Способи вираження та втілення образу бренду, завдяки яким він стає впізнаваним, емоційно привабливим і диференційованим
IV. Інформативна основа		
Портрет цільового споживача (цільової аудиторії)	Структура та обсяг аудиторії; уподобання, потреби та прагнення; чинники прийняття рішень щодо купівлі та споживання; соціально-демографічні характеристики; тенденції розвитку аудиторії	Опис того, хто є споживачем бренду та які потреби, очікування й прагнення певної соціально-демографічної групи він здатний задовольнити

Стратегічні сигнали, які формують концептуальне бачення бренду та його ринкову роль. Вони транслюються внутрішнім і зовнішнім стейкхолдерам через сутність бренду, його місію та візію, забезпечуючи єдине розуміння стратегічного напряму розвитку.

Персональні сигнали, що відображають призначення бренду для споживачів і розкриваються через систему цінностей, особистісні риси бренду, його обіцянки та зобов'язання перед клієнтами.

Портрет цільового споживача, який є узагальненою характеристикою ключових аудиторій бренду і включає демографічні, психографічні, поведінкові та етнографічні параметри. Саме для цих споживачів бренд створює релевантні повідомлення і виступає найбільш бажаним вибором.

Зовнішні сенсорні сигнали, спрямовані на візуальну, аудіальну та мультисенсорну диференціацію бренду. Вони реалізуються через систему бренд-атрибутів і забезпечують впізнаваність та емоційне закріплення бренду у сприйнятті споживачів.

Таким чином, ідентичність бренду є багатовимірною конструкцією, яка поєднує стратегічні, комунікаційні та сенсорні елементи і фундаментом для формування стійкого бренд-образу та довгострокової конкурентної переваги.

Аналіз концепції формування ідентичності бренду дає змогу виокремити ключові складові цього процесу, які забезпечують системність і послідовність бренд-менеджменту:

✓ **позиціонування бренду** – визначення того, яку ціннісну пропозицію бренд формує для ринку, які потреби він задовольняє та на яку цільову аудиторію орієнтується;

✓ **позиція бренду** – спосіб демонстрації конкурентних переваг бренду порівняно з альтернативними пропозиціями на ринку, що підкреслює його унікальність і доцільність вибору;

✓ **індивідуальність бренду** – сукупність унікальних рис, характеристик та атрибутів, які формують його «характер» і дозволяють споживачам емоційно ідентифікуватися з брендом;

✓ **цінності бренду** – система переконань і соціальних орієнтирів, на які спирається бренд у взаємодії з різними соціальними групами, формуючи довіру та прихильність;

✓ **сприйняття бренду** – суб'єктивна оцінка споживачами якості товару або послуги, а також емоційні реакції, що виникають під впливом атрибутів і комунікацій бренду;

✓ **імідж бренду** – узагальнена думка про бренд, сформована у свідомості споживачів на основі особистого досвіду, маркетингових комунікацій і соціального контексту.

У сукупності зазначені складові формують цілісну систему ідентичності бренду, яка забезпечує його впізнаваність, послідовність ринкової поведінки та стійке позиціонування у конкурентному середовищі.

Сформована ідентичність бренду та закладені в нього цінності не існують ізольовано – вони набувають реального значення лише через сприйняття споживачем. Саме на цьому етапі ключову роль відіграють асоціації бренду, які слугують своєрідним «містком» між стратегічним задумом компанії та уявленнями цільової аудиторії.

Бренд-асоціації формуються в результаті прямого або опосередкованого досвіду взаємодії зі брендом і відображають сукупність образів, емоцій, очікувань та інтерпретацій, що закріплюються у свідомості споживача. Вони є результатом впливу комунікаційних повідомлень, характеристик продукту, поведінки бренду на ринку та соціального контексту його споживання.

У структурі бренд-асоціацій доцільно виділяти три взаємопов'язані складові (табл. 7.3):

- індивідуальність бренду (brand personality);
- очікування від бренду;
- сприйняття бренду.

Кожна з них виконує окрему функцію у формуванні цілісного образу бренду та забезпечує різні рівні впливу на поведінку споживача.

Таблиця 7.3 – Основні елементи асоціацій бренду

Характеристики елемента	Індивідуальність бренду	Очікування від бренду	Сприйняття бренду
Сутність	Психологічне сприйняття бренду як «особистості» з певним характером і стилем поведінки	Суб'єктивні уявлення та орієнтири споживачів щодо того, чого слід очікувати від бренду	Цілісний образ бренду, сформований на основі реального або опосередкованого досвіду

Продовження таблиці 7.3

Спосіб виразу	Сукупність антропоморфних характеристик (щирість, динамічність, надійність, компетентність, вишуканість тощо)	Установки, знання, стереотипи, оцінки, переконання та наміри щодо бренду	Емоції, враження та уявлення, що виникають у результаті контакту з брендом і його комунікаціями
Призначення	Забезпечує емоційне розуміння бренду та ідентифікацію споживача з ним	Формує когнітивну, емоційну та поведінкову готовність до взаємодії з брендом	Забезпечує поінформованість і можливість комплексної оцінки бренду (якість, репутація, відкритість)
Зв'язок з елементами ідентичності	Відображає стратегічні сигнали, цінності та особистісні характеристики бренду	Відображає обіцянки бренду та очікувані вигоди для споживача	Відображає вплив зовнішніх сенсорних сигналів (дизайн, сервіс, реклама)
Рівень впливу на споживача	Переважно емоційний та символічний	Когнітивно-поведінковий	Інтегрований: раціональний + емоційний
Час формування	Формується поступово в процесі послідовних комунікацій	Формується до моменту купівлі та уточнюється в процесі споживання	Формується після контакту з брендом і постійно коригується
Типові маркетингові інструменти	Айдентика, tone of voice, бренд-персонажі, історії бренду	Реклама, позиціонування, обіцянки цінності, відгуки	Досвід користування, сервіс, упаковка, after-sales комунікації
Приклад	Apple як «креативний, інноваційний, прогресивний бренд»	Очікування високої якості, інтуїтивності та статусності	Сприйняття як преміального, надійного та технологічно досконалого бренду

Таким чином, асоціації бренду є інтегральним результатом взаємодії ідентичності, цінностей і комунікацій бренду зі споживчим досвідом. Сильні, чітко структуровані та позитивні асоціації забезпечують:

- диференціацію бренду на ринку;
- підвищення довіри та емоційної прихильності;
- формування стійкої лояльності;
- зміцнення позицій бренду в піраміді цінностей.

Саме тому управління бренд-асоціаціями є одним із центральних завдань сучасного бренд-менеджменту та важливим етапом побудови довгострокової ринкової стратегії.

3. Сутність і роль позиціонування бренду

Позиціонування бренду є ключовою категорією сучасного бренд-менеджменту та відображає місце бренду у свідомості споживачів відносно конкурентів. Воно визначає, як і через які цінності, асоціації та переваги бренд сприймається цільовою аудиторією, виходячи не лише з функціональних характеристик продукту, а передусім із системи уявлень і емоцій, що формуються в процесі маркетингових комунікацій.

Еволюція підходів до позиціонування засвідчує перехід від акценту на товарні та цінові параметри до ціннісного, емоційного та символічного позиціонування, орієнтованого на довгострокове формування унікальної ринкової пропозиції. У цьому контексті позиціонування розглядається як стратегічний інструмент управління брендом, що забезпечує узгодженість між місією, ідентичністю бренду та його ринковою поведінкою.

Позиціонування тісно пов’язане з ідентичністю, іміджем та асоціаціями бренду. Ідентичність відображає внутрішнє бачення бренду компанією, позиціонування транслює це бачення на ринок з урахуванням конкурентного середовища, а імідж є результатом сприйняття цього позиціонування споживачами. Ефективне позиціонування забезпечує формування стійких і позитивних асоціацій, що безпосередньо впливають на лояльність і вибір бренду.

В умовах високої конкуренції та цифровізації маркетингового середовища значення позиціонування зростає. Інформаційна перенасиченість і множинність альтернатив підвищують потребу у чіткому, послідовному та автентичному позиціонуванні, яке дозволяє бренду виділитися, спростити вибір для споживача та закріпити довгострокові конкурентні переваги. Таким чином, позиціонування бренду є фундаментом формування його цінності та стійкої присутності на ринку.

Отже, *позиціонування бренду є* цілеспрямованим стратегічним процесом формування й закріплення у свідомості цільової аудиторії чіткого, відмінного та ціннісно значущого образу бренду порівняно з конкурентами. Воно забезпечує узгодженість між ідентичністю бренду, його ринковими комунікаціями та сприйняттям споживачами, слугуючи ключовою ланкою між внутрішнім баченням бренду компанією і зовнішнім ринковим середовищем. Ефективне позиціонування створює основу для формування стійких асоціацій, підвищення лояльності та довгострокової конкурентоспроможності бренду, особливо в умовах динамічного та цифрово насиченого маркетингового простору.

Позиціонування бренду є інструментом стратегічного маркетингового управління, спрямованим на формування у свідомості споживачів чіткого та конкурентно відмінного уявлення про бренд. Його мета полягає в забезпеченні стійкої ринкової ідентифікації бренду, підвищенні його цінності та створенні довгострокових конкурентних переваг для підприємства.

Основною метою позиціонування є визначення унікального місця бренду в конкурентному середовищі та закріплення цього місця в сприйнятті цільової аудиторії. Позиціонування сприяє узгодженню стратегічних намірів підприємства з очікуваннями споживачів, підвищенню впізнаваності бренду,

формуванню позитивного іміджу та зростанню лояльності. У довгостроковій перспективі ефективне позиціонування забезпечує стабільність ринкових позицій бренду та підтримує його здатність генерувати додану вартість.

Зміст і пріоритети позиціонування змінюються залежно від етапу життєвого циклу бренду. На етапі виведення бренду на ринок ключовим завданням є інформування споживачів та формування первинних асоціацій. На стадії зростання акцент зміщується на диференціацію бренду та закріплення його унікальних переваг. На етапі зрілості позиціонування спрямоване на підтримку лояльності, оновлення ціннісних пропозицій і захист від конкурентного тиску. У фазі спаду або ребрендингу позиціонування виконує функцію переосмислення образу бренду та адаптації до нових ринкових умов.

Ефективне позиціонування бренду ґрунтується на дотриманні низки базових принципів. Принцип чіткості передбачає однозначність і зрозумілість позиціонуючого повідомлення для цільової аудиторії. Релевантність означає відповідність позиціонування реальним потребам і очікуванням споживачів. Диференціація забезпечує відокремлення бренду від конкурентів за значущими для ринку ознаками. Стійкість позиціонування полягає у його довгостроковій послідовності та здатності зберігати актуальність в умовах змін зовнішнього середовища. Сукупність зазначених принципів формує основу для побудови сильного та конкурентоспроможного бренду.

4. Об’єкти та рівні позиціонування бренду

Позиціонування бренду реалізується на різних об’єктах і рівнях маркетингової діяльності, що зумовлено типом бренду, характером ринку та специфікою цільової аудиторії. Вибір об’єкта позиціонування визначає зміст позиціонуючих повідомлень, інструменти комунікації та критерії оцінювання ефективності бренду.

Позиціонування товарного бренду зосереджується на формуванні у свідомості споживачів чіткого уявлення про конкретний продукт і його переваги. Основою такого позиціонування виступають функціональні характеристики товару, рівень якості, ціна, дизайн, інноваційність та споживчі вигоди. В сучасних умовах дедалі більшого значення набувають емоційні та символічні складові товарного бренду, які дозволяють посилити диференціацію та створити додану цінність, що виходить за межі суто раціонального вибору.

Корпоративний бренд позиціонується як цілісний образ компанії, що відображає її місію, цінності, культуру та соціальну відповідальність. На відміну від товарного бренду, корпоративне позиціонування орієнтоване не лише на споживачів, а й на широке коло стейкхолдерів: персонал, партнерів, інвесторів, державні та громадські інституції. Таке позиціонування сприяє формуванню довіри до компанії, зміцненню її репутації та забезпечує узгодженість усіх брендів і продуктів у межах корпоративного портфеля.

Позиціонування сервісних брендів базується передусім на якості обслуговування, досвіді взаємодії зі споживачем, рівні персоналізації та емоційних враженнях. Для територіальних і туристичних брендів ключовими є

унікальні природні, культурні, історичні та соціальні характеристики, які формують привабливий образ території. Таке позиціонування має комплексний характер і поєднує економічні, соціокультурні та комунікаційні аспекти, спрямовані на формування сталого іміджу території та її конкурентоспроможності на туристичному ринку.

Позиціонування бренду в B2C-сегменті орієнтоване переважно на масового споживача та поєднує раціональні й емоційні аргументи, апелюючи до стилю життя, цінностей і самоідентифікації. У B2B-сегменті позиціонування носить більш раціональний і функціональний характер, акцентуючи увагу на професійній компетентності, надійності, економічній доцільності та довгостроковому партнерстві. Водночас сучасні тенденції свідчать про зростання ролі емоційних і репутаційних чинників і в B2B-позиціонуванні, що зближує підходи до управління брендом у різних сегментах ринку.

Таблиця 7.4 – Об’єкти та особливості позиціонування бренду в системі маркетингу

Об’єкт позиціонування	Основний фокус позиціонування	Ключові характеристики	Цільова аудиторія	Приклад
Товарний бренд	Конкретний продукт та його споживчі вигоди	Функціональні властивості, якість, ціна, дизайн, інноваційність, емоційні асоціації	Кінцеві споживачі	iPhone – інноваційність, статус, екосистема
Корпоративний бренд	Компанія як цілісна система цінностей	Місія, візія, корпоративна культура, репутація, соціальна відповідальність	Споживачі, персонал, партнери, інвестори	Google – інновації, відкритість, технологічне лідерство
Сервісний бренд	Досвід взаємодії та якість обслуговування	Надійність, персоналізація, емоції, рівень сервісу, контакт із персоналом	Клієнти сервісних компаній	Airbnb – унікальний досвід подорожей
Територіальний бренд	Привабливість території як простору для життя і діяльності	Культурна спадщина, інфраструктура, безпека, імідж, автентичність	Туристи, інвестори, мешканці	Львів – культурна столиця, туризм
Туристичний бренд	Враження та унікальність туристичного продукту	Природні ресурси, подієвість, сервіс, емоційна цінність	Туристи, мандрівники	Національний заповідник «Хортиця» – історична та природна унікальність
B2C-бренд	Емоційно-ціннісна пропозиція	Стиль життя, образ, символи, лояльність	Масовий споживач	Coca-Cola – радість, єдність

Продовження таблиці 7.4

B2B-бренд	Раціональна та професійна цінність	Надійність, експертність, економічна вигода, партнерство	Бізнес-клієнти	Siemens – технологічна надійність

Таким чином, позиціонування бренду залежить від об’єкта та ринкового середовища, в якому він функціонує. Незалежно від типу бренду ефективне позиціонування спрямоване на формування стійких асоціацій у свідомості цільової аудиторії, що забезпечують впізнаваність, диференціацію та довгострокову конкурентну перевагу. Саме асоціації є ключовою ланкою між ідентичністю бренду та його сприйняттям споживачами, що зумовлює доцільність подальшого розгляду асоціативного рівня бренду.

5. Типи та стратегії позиціонування бренду

Позиціонування бренду реалізується через систему стратегічних підходів, які визначають, яким чином бренд закріплюється у свідомості цільової аудиторії та за рахунок яких характеристик досягається його диференціація. Вибір типу позиціонування залежить від особливостей продукту, очікувань споживачів, рівня конкуренції та стадії життєвого циклу бренду (табл. 7.5).

Таблиця 7.5 – Основні типи та стратегії позиціонування бренду

Тип позиціонування	Сутність підходу	Основний акцент	Доцільність застосування	Приклад
За атрибутами та властивостями продукту	Орієнтація на фізичні, функціональні або технологічні характеристики продукту	Якість, інноваційність, технічні параметри, дизайн	Ринки з високою поінформованістю споживачів, B2B, технічні товари	Volvo – безпека
За вигодами та цінностями	Фокус на користі, яку отримує споживач від використання бренду	Раціональні та емоційні вигоди	Масові ринки, диференціація за цінністю	Nike – самореалізація, перемога
За способом використання або ситуацією споживання	Прив’язка бренду до конкретних умов або сценаріїв використання	Контекст споживання, частота, ситуації	Товари повсякденного попиту, туризм, сервіси	Red Bull – енергія в активних ситуаціях
За цільовою аудиторією	Орієнтація на чітко визначений сегмент споживачів	Стиль життя, демографія, соціальний статус	Нішеві бренди, преміум- та спеціалізовані ринки	LEGO – діти та сім’ї

Продовження таблиці 7.5

Відносно конкурентів	Порівняльне позиціонування з акцентом на перевагах	Контраст, унікальність, лідерство	Насичені конкурентні ринки	Pepsi – альтернатива Coca-Cola
Емоційне та символічне	Формування глибокого емоційного зв'язку зі споживачем	Почуття, символи, ідентичність	Зрілі ринки, бренди-лідери	Apple – творчість, індивідуальність

Таким чином, типи позиціонування бренду можуть базуватися як на раціональних характеристиках продукту, так і на емоційно-ціннісних та символічних складових, що формують глибокі асоціації у свідомості споживачів. У сучасних умовах цифрового та висококонкурентного середовища найбільш ефективними є комбіновані стратегії позиціонування, які поєднують функціональні вигоди з емоційним наповненням бренду, забезпечуючи його стійкість і довготривалу конкурентоспроможність.

6. Процес формування позиціонування бренду

Формування позиціонування бренду є системним і поетапним процесом (рис. 7.2), що передбачає послідовне узгодження ринкових умов, очікувань цільової аудиторії та стратегічних орієнтирів підприємства. Ефективне позиціонування ґрунтується на аналітичному підході та інтеграції результатів маркетингових досліджень у стратегічну архітектуру бренду.

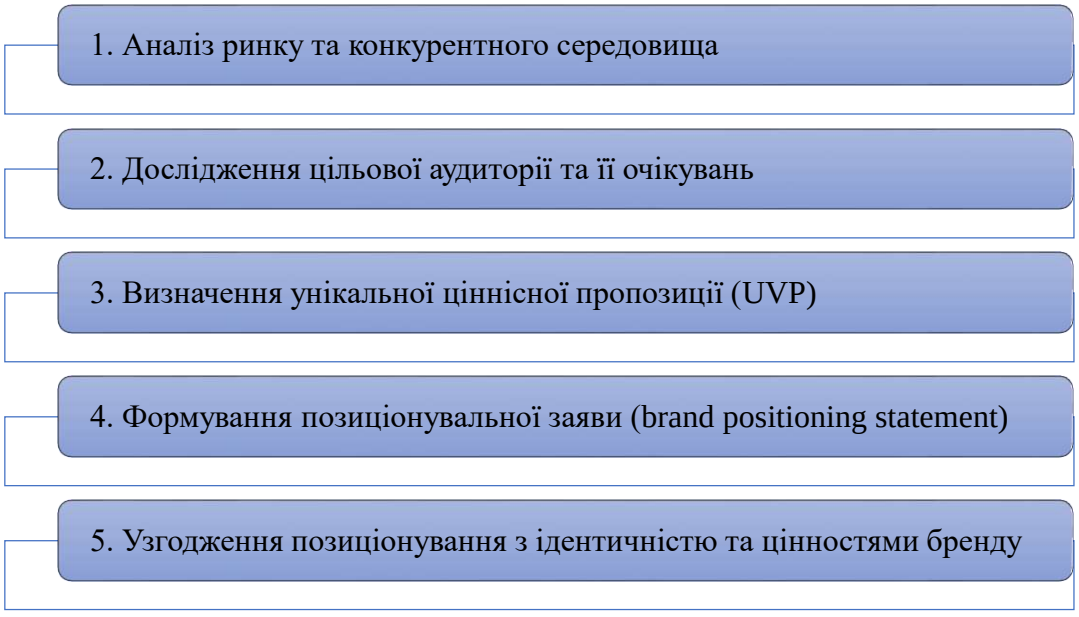


Рисунок 7.2 – Процес формування позиціонування бренду

Першим етапом формування позиціонування є комплексний аналіз ринку, який включає оцінку місткості, динаміки розвитку, тенденцій попиту, а також рівня насиченості конкурентами. Особлива увага приділяється ідентифікації ключових конкурентів, їхніх позиціонувальних стратегій, сильних і слабких

сторін. Результати конкурентного аналізу дозволяють визначити вільні або недостатньо зайняті позиції у свідомості споживачів та уникнути стратегічного дублювання.

Наступним етапом є глибоке вивчення цільової аудиторії, що передбачає аналіз її соціально-демографічних, психографічних та поведінкових характеристик. Важливим завданням є виявлення потреб, мотивацій, ціннісних орієнтацій і критеріїв вибору бренду. Саме розуміння очікувань споживачів формує основу для створення релевантного та переконливого позиціонування.

На основі аналізу ринку та цільової аудиторії формується унікальна ціннісна пропозиція бренду (Unique Value Proposition), яка відображає ключову перевагу бренду над конкурентами. UVP має бути чіткою, зрозумілою та значущою для споживача, а також такою, що складно відтворюється конкурентами. Саме унікальна цінність слугує змістовим ядром позиціонування бренду.

Позиціонувальна заява є концептуальним формулюванням, яке стисло описує місце бренду на ринку, його цільову аудиторію, ключову вигоду та основу диференціації. Вона є внутрішнім стратегічним орієнтиром для розробки маркетингових комунікацій і не завжди використовується безпосередньо у зовнішніх повідомленнях. Чітко сформульована позиціонувальна заява забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів, залучених до управління брендом.

Завершальним етапом процесу є інтеграція позиціонування з ідентичністю бренду, його місією, візією та системою цінностей. Позиціонування має бути автентичним і відповідати реальним характеристикам бренду, інакше воно втрачає довіру споживачів. Узгодженість позиціонування з ідентичністю забезпечує цілісність бренду, стабільність його сприйняття та формування довготривалої лояльності.

Отже, процес формування позиціонування бренду є логічно послідовною системою дій – від аналітичного дослідження ринку до стратегічного узгодження з ідентичністю бренду. Його результатом стає чітке, диференційоване та стійке місце бренду у свідомості цільової аудиторії, що забезпечує конкурентні переваги підприємства у довгостроковій перспективі.

7. Інструменти та моделі позиціонування бренду

Позиціонування бренду реалізується не декларативно, а через систему аналітичних і концептуальних інструментів, які дають змогу чітко визначити, візуалізувати та закріпити бажане місце бренду у свідомості споживачів. Використання моделей позиціонування забезпечує структурованість брендової стратегії, узгодженість комунікацій та обґрунтованість управлінських рішень.

Карта позиціонування (Perceptual Map)

Карта позиціонування є одним із базових аналітичних інструментів брендингу, що дозволяє візуалізувати сприйняття брендів споживачами за ключовими параметрами вибору. Найчастіше такими параметрами є ціна, якість, інноваційність, престиж, емоційна привабливість тощо.

На карті позиціонування бренди розміщуються у двовимірному або багатовимірному просторі, що дає змогу:

- виявити конкурентне оточення бренду;
- оцінити ступінь диференціації;
- ідентифікувати ринкові ніші та «порожні зони»;
- скоригувати або оновити позиціонувальну стратегію.

Карта позиціонування особливо ефективна на етапі розробки або репозиціонування бренду, а також у процесі моніторингу змін споживчого сприйняття.

Модель «Brand Key»

Модель Brand Key, розроблена компанією Unilever, є стратегічним інструментом формування чіткого та послідовного позиціонування бренду (рис. 7.3). Вона інтегрує ринкові, споживчі та брендові характеристики в єдину логічну структуру.

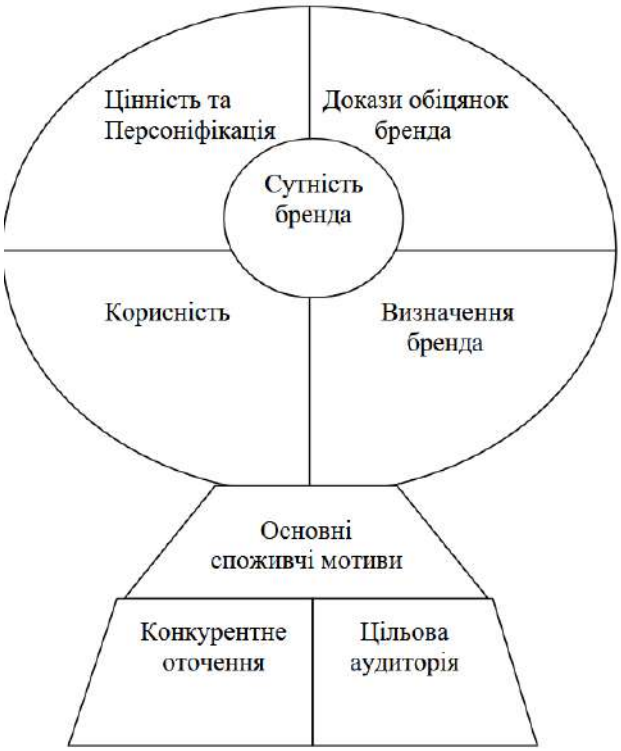


Рисунок 7.3 – Модель «Brand Key»

Ключовими елементами моделі є: інсайт споживача; конкурентне середовище; цільова аудиторія; вигоди бренду (функціональні та емоційні); цінності та особистість бренду; обіцянка бренду; причина довіри (reason to believe).

Модель «Brand Key» дозволяє сформувати внутрішньо узгоджену позиціонувальну платформу, яка слугує основою для маркетингових комунікацій, розвитку бренду та управління його ідентичністю.

Таблиця 7.6 – Порівняльна характеристика інструментів позиціонування бренду

Інструмент позиціонування	Мета застосування	Ключові елементи	Рівень бренду	Переваги	Обмеження	Приклад використання
Карта позиціонування (Perceptual Map)	Візуалізація сприйняття бренду в конкурентному середовищі	Ключові параметри вибору (ціна, якість, престиж, інноваційність тощо)	Товарний, корпоративний	Наглядність; виявлення конкурентів і ринкових ніш; простота інтерпретації	Обмежена кількість параметрів; залежність від коректності вибору осей	Порівняння готелів за рівнем сервісу та ціною
Модель Brand Key	Формування чіткого стратегічного позиціонування	Інсайт споживача, вигоди, цінності, обіцянка бренду, reason to believe	Корпоративний, товарний	Системність; орієнтація на споживача; стратегічна узгодженість	Складність впровадження; потребує глибоких досліджень	Розробка позиціонування FMCG-бренду
Піраміда бренду	Структурування позиції від функціональних до ціннісних рівнів	Атрибути, вигоди, емоції, цінності, сутність бренду	Усі рівні	Логічна ієрархія; чіткий фокус на сутності бренду	Менш придатна для конкурентного аналізу	Формування бренду туристичної дестинації
Колесо бренду (Brand Wheel)	Комплексне описання бренду та його позиції	Атрибути, вигоди, цінності, індивідуальність, сутність	Товарний, сервісний	Баланс раціональних і емоційних складових; глибина аналізу	Не дає кількісних оцінок	Аналіз бренду готельно-ресторанного комплексу
Brand Positioning Statement	Формалізація позиції бренду в одному повідомленні	ЦА, категорія, вигода, відмінність, причина довіри	Стратегічний	Чіткість; зручність для комунікацій	Не відображає всі аспекти бренду	Внутрішній документ маркетингової стратегії
Аналіз УЦП (UVP)	Визначення унікальної цінності бренду	Унікальні вигоди, потреби ЦА, конкурентні переваги	Товарний, сервісний	Орієнтація на споживача; практичність	Потребує постійного оновлення	Онлайн-сервіси бронювання
Digital Brand Analytics	Моніторинг позиціонування в цифровому середовищі	Big Data, social listening, бренд-метрики	Усі рівні	Оперативність; реальні поведінкові дані	Висока вартість; складність інтерпретації	Аналіз іміджу туристичного об’єкта в соцмережах

Продовження таблиці 7.6

Карта асоціацій бренду	Виявлення емоційного та символічного сприйняття	Образи, символи, емоції, культурні коди	Емоційний	Глибина розуміння сприйняття бренду	Суб'єктивність результатів	Аналіз національних брендів
Benchmarking позиціонування	Порівняння позицій із лідерами ринку	Параметри конкурентів, стандарти галузі	Стратегічний	Дає орієнтири розвитку	Ризик копіювання	Порівняння мереж готелів

Порівняльний аналіз інструментів позиціонування (табл. 7.6) свідчить, що жоден інструмент не є універсальним. Ефективне позиціонування бренду формується на основі поєднання аналітичних, концептуальних та цифрових інструментів, які дозволяють враховувати як раціональні, так і емоційно-ціннісні аспекти сприйняття бренду.

Піраміда бренду та колесо бренду як інструменти уточнення позиції

Піраміда бренду та колесо бренду є концептуальними моделями, що використовуються для поглибленого осмислення позиціонування бренду та його сприйняття на різних рівнях.

Піраміда бренду структурує бренд від базових функціональних характеристик до емоційних і ціннісних рівнів, де вершина відображає сутність бренду. Такий підхід дозволяє забезпечити логічну узгодженість між продуктом, вигодами та цінностями бренду.

Колесо бренду (Brand Wheel) розглядає бренд як систему взаємопов'язаних оболонок: атрибути, вигоди, цінності, індивідуальність і сутність бренду. Воно дає змогу уточнити позицію бренду не лише з раціонального, а й з емоційного та символічного погляду.

Застосування цих моделей сприяє формуванню цілісного, глибокого та стійкого позиціонування.

Умови цифрової трансформації маркетингу суттєво розширюють інструментарій позиціонування бренду. До ключових цифрових інструментів належать:

- аналітика великих даних (Big Data) для дослідження споживчої поведінки;
- соціальні мережі як простір формування та корекції позиціонування;
- цифрові платформи управління брендом (brand management platforms);
- інструменти моніторингу репутації та асоціацій бренду (social listening);
- персоналізовані комунікації на основі алгоритмів штучного інтелекту.

Цифрові інструменти забезпечують динамічність позиціонування, оперативний зворотний зв'язок зі споживачами та можливість адаптації брендових повідомлень у режимі реального часу, що є критично важливим у висококонкурентному середовищі.

Таким чином, інструменти та моделі позиціонування бренду формують методологічну основу управління його ринковою позицією. Поєднання класичних моделей брендингу із сучасними цифровими інструментами дозволяє забезпечити чіткість, диференціацію та стійкість позиціонування бренду в умовах постійних змін маркетингового середовища.

8. Оцінювання ефективності позиціонування бренду

Ефективність позиціонування бренду визначається ступенем відповідності між запланованою позицією бренду, сформованою в межах бренд-стратегії підприємства, та реальним сприйняттям бренду цільовою аудиторією. Оцінювання дозволяє не лише зафіксувати результати реалізації позиціонування, але й виявити відхилення, ризики та напрями його коригування в умовах динамічного ринкового та цифрового середовища.

До ключових індикаторів, що характеризують результативність позиціонування, належать:

Обізнаність про бренд (brand awareness) – рівень впізнаваності та пригадування бренду споживачами, що свідчить про ефективність комунікаційної підтримки позиції бренду.

Асоціативне поле бренду (brand associations) – сукупність образів, емоцій і смислів, які виникають у свідомості споживачів і відображають глибину та чіткість позиціонування.

Лояльність до бренду (brand loyalty) – ступінь прихильності споживачів, готовність до повторних покупок і стійкість до дій конкурентів.

Сприйнята цінність і якість – суб'єктивна оцінка корисності бренду порівняно з альтернативами.

Конкурентна диференціація – здатність бренду чітко відрізнятися від конкурентів у межах обраної позиції.

Перелічені показники є взаємопов'язаними та формують основу для оцінювання капіталу бренду, що безпосередньо залежить від ефективності позиціонування.

Для комплексної оцінки ефективності позиціонування використовують кількісні та якісні методи маркетингових досліджень, зокрема:

опитування та анкетування – дозволяють виміряти рівень обізнаності, асоціацій, задоволеності та лояльності;

фокус-групи та глибинні інтерв'ю – застосовуються для аналізу емоційного сприйняття бренду та інтерпретації його цінностей;

карти сприйняття (perceptual maps) – використовуються для візуалізації позиції бренду в конкурентному середовищі;

brand tracking-дослідження – забезпечують динамічний моніторинг змін сприйняття бренду в часі;

цифрові методи аналізу (social listening, аналіз пошукових запитів, поведінкові дані) – дають змогу оцінити реальну взаємодію споживачів із брендом у цифровому середовищі.

Поєднання традиційних і цифрових методів підвищує точність оцінювання та забезпечує адаптивність позиціонування.

Таблиця 7.7 – Показники ефективності позиціонування бренду

Показник ефективності позиціонування	Методи вимірювання та дослідження	Інтерпретація результатів
Обізнаність про бренд (Brand Awareness)	Опитування (спонтанна та наведена обізнаність), brand-tracking, аналіз пошукових запитів	Високий рівень свідчить про чітку присутність бренду в інформаційному полі та ефективність комунікацій
Впізнаваність бренду	Тестування логотипу, назви, візуальних елементів, eye-tracking	Вказує на ефективність візуальної ідентичності та стабільність позиціонування
Асоціації бренду	Фокус-групи, проєктивні методики, семантичний диференціал	Дозволяє оцінити відповідність між запланованою та реальною позицією бренду у свідомості споживачів
Чіткість позиціонування	Опитування щодо унікальності бренду, карти сприйняття	Свідчить про здатність бренду займати однозначну й диференційовану позицію на ринку

Продовження таблиці 7.7

Сприйнята якість	Анкетування, порівняльні оцінки з конкурентами	Відображає довіру до бренду та обґрунтованість його ціннісної пропозиції
Сприйнята цінність бренду	Опитування «ціна – цінність», conjoint-аналіз	Дає змогу визначити готовність споживачів платити за бренд порівняно з альтернативами
Лояльність до бренду	Повторні покупки, NPS (Net Promoter Score), індекс утримання клієнтів	Висока лояльність підтверджує стабільність позиціонування та емоційний зв'язок зі споживачами
Конкурентна диференціація	Порівняльний аналіз, perceptual maps	Дозволяє оцінити, наскільки бренд відрізняється від конкурентів за ключовими параметрами
Емоційне сприйняття бренду	Проєктивні методи, аналіз відгуків, sentiment analysis	Визначає силу емоційної складової позиціонування
Відповідність позиціонування реальному досвіду	Customer journey mapping, аналіз скарг і відгуків	Невідповідність сигналізує про ризик втрати довіри до бренду
Ефективність цифрового позиціонування	Аналіз соцмереж, engagement rate, social listening	Відображає здатність бренду підтримувати позицію в цифровому середовищі
Стійкість позиції в часі	Динамічні дослідження, brand-tracking	Свідчить про довгострокову життєздатність обраного позиціонування

Системне оцінювання ефективності позиціонування бренду на основі поєднання показників сприйняття, поведінкових реакцій та конкурентного аналізу дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованої позиції та забезпечувати її адаптацію до змін ринкового і цифрового середовища.

Отже, оцінювання ефективності позиціонування бренду є безперервним процесом, спрямованим на забезпечення узгодженості між стратегічними намірами компанії та реальним сприйняттям бренду споживачами. Саме здатність бренду підтримувати чітку, релевантну та диференційовану позицію визначає його стійкість, цінність і силу в умовах сучасної конкурентної та цифрової економіки.

9. Сегментація ринку та вибір цільових сегментів

Сегментація ринку є одним із ключових етапів маркетингового аналізу та стратегічного планування діяльності підприємства. Вона передбачає поділ сукупного ринку на окремі однорідні групи споживачів (сегменти), які відрізняються між собою потребами, поведінкою, характеристиками та реакцією на маркетингові впливи.

Необхідність сегментації зумовлена тим, що сучасний ринок є гетерогенним, а споживачі мають різні очікування, купівельні мотиви та рівень чутливості до ціни, якості й бренду. Орієнтація на середньостатистичного споживача знижує ефективність маркетингових зусиль, тоді як сегментований

підхід дозволяє підприємству формувати більш точні пропозиції та досягати конкурентних переваг.

Основною метою сегментації ринку є підвищення ефективності маркетингової діяльності шляхом максимальної адаптації товарів, послуг і комунікацій до потреб конкретних груп споживачів.

До основних завдань сегментації належать:

- виявлення груп споживачів зі схожими потребами та поведінковими характеристиками;
- оцінювання привабливості окремих сегментів ринку;
- формування обґрунтованої маркетингової стратегії;
- зменшення ризиків при виході на ринок або запуску нового продукту;
- раціональний розподіл маркетингових ресурсів.

Сегментація може здійснюватися за різними групами ознак, які використовуються як окремо, так і в комплексі (табл.7.8).

Таблиця 7.8 – Основні види та критерії сегментації ринку

Вид сегментації	Сутність сегментації	Основні критерії	Розширені / додаткові критерії	Приклад застосування
Географічна	Поділ ринку за територіальними та просторовими ознаками	країна; регіон; область; місто; тип населеного пункту	кліматична зона; рівень урбанізації; транспортна доступність; туристична привабливість регіону; сезонність попиту	внутрішній та в'їзний туризм; регіональні бренди; локальні послуги
Демографічна	Сегментація за кількісно вимірюваними соціальними характеристиками	вік; стать; рівень доходів; освіта; професія; сімейний стан	етап життєвого циклу сім'ї; кількість дітей; рівень зайнятості; тип домо-господарства; соціальна мобільність	масові споживчі товари; освітні та туристичні послуги
Психографічна	Поділ споживачів за психологічними та соціокультурними характеристиками	стиль життя; система цінностей; інтереси; переконання; соціальний статус	особистісні риси; мотиваційні установки; ставлення до інновацій; екологічна свідомість; рівень цифрової культури	брендинг; premium- та lifestyle-бренди; цифровий маркетинг
Поведінкова	Сегментація на основі реальної та очікуваної поведінки споживачів	мотиви покупки; ступінь лояльності; частота споживання; чутливість до ціни; очікувані вигоди	стадія готовності до покупки; ситуація споживання; реакція на комунікації; тип користувача (новий, постійний, колишній); рівень залученості	програми лояльності; персоналізований маркетинг

Продовження таблиці 7.8

Цифрово-поведінкова	Сегментація за поведінкою в цифровому середовищі	канали взаємодії; частота онлайн-контактів	тип пристрою; активність у соцмережах; шлях клієнта (customer journey); джерело трафіку; рівень цифрової довіри	цифровий брендинг; SMM; performance-маркетинг
Соціально-культурна	Поділ споживачів за культурними та ідентифікаційними ознаками	традиції; мова; релігія; національні особливості	історична ідентичність; регіональна культура; символи спадщини; культурна пам'ять	культурний туризм; національні бренди

Процес сегментації ринку є поетапним і включає:

1. Визначення ринку та об'єкта сегментації.
2. Вибір критеріїв і змінних сегментації.
3. Формування ринкових сегментів.
4. Опис та профілювання сегментів.
5. Оцінювання привабливості кожного сегмента.

Після формування сегментів підприємство здійснює їх оцінювання за такими основними критеріями:

- місткість і потенціал сегмента;
- темпи зростання;
- рівень конкуренції;
- відповідність ресурсам і компетенціям підприємства;
- доступність сегмента для маркетингових комунікацій;
- очікувана прибутковість.

На основі оцінювання підприємство обирає цільові сегменти ринку – ті групи споживачів, на які буде спрямовано маркетингову діяльність.

Залежно від кількості та характеристик обраних сегментів підприємство може застосовувати такі стратегії охоплення ринку:

- недиференційований маркетинг – орієнтація на весь ринок з однією пропозицією;
- диференційований маркетинг – розробка окремих маркетингових програм для кількох сегментів;
- концентрований маркетинг – фокусування на одному або кількох вузьких сегментах;
- мікромаркетинг – індивідуалізація пропозицій для конкретних груп або окремих споживачів.

Сегментація ринку та вибір цільових сегментів є основою для подальшого позиціонування бренду. Чітке розуміння цільової аудиторії дозволяє сформувати унікальну ціннісну пропозицію, визначити ключові повідомлення бренду та забезпечити узгодженість усіх елементів маркетингового комплексу.

STP-модель (Segmentation – Targeting – Positioning) є класичною концептуальною схемою стратегічного маркетингу, яка забезпечує логічну

послідовність переходу від аналізу ринку до формування чіткого позиціонування бренду або продукту (табл. 7.9). Ця модель дозволяє підприємству раціонально розподіляти маркетингові ресурси та формувати конкурентні переваги на основі глибокого розуміння споживача.

Таблиця 7.9 – STP-модель

Етап STP-моделі	Зміст етапу	Основні завдання	Ключові інструменти	Результат
Segmentation (Сегментація)	Поділ ринку на відносно однорідні групи споживачів	Виявити групи з подібними потребами, мотиваціями та поведінкою	Географічна, демографічна, психографічна, поведінкова сегментація	Сформовані сегменти ринку з описаними характеристиками
Targeting (Таргетинг)	Вибір одного або кількох сегментів для обслуговування	Оцінити привабливість сегментів і обрати пріоритетні	Оцінка місткості, потенціалу зростання, конкуренції, прибутковості	Визначена цільова аудиторія
Positioning (Позиціонування)	Формування унікального образу бренду в свідомості споживача	Забезпечити диференціацію та конкурентну перевагу	USP, бренд-обіцянка, асоціації, позиціонувальна заява	Чітке позиціонування бренду або продукту

Сегментація ринку є фундаментальним етапом STP-моделі та стратегічною основою формування ефективної маркетингової та бренд-стратегії. Поєднання класичних (географічних, демографічних) і сучасних (психографічних, поведінкових, цифрових) критеріїв сегментації дозволяє глибше зрозуміти споживача, забезпечити точність таргетингу та сформувати релевантне позиціонування бренду в умовах конкурентного та цифровізованого ринкового середовища.

10. Реалізація позиціонування в маркетингових комунікаціях

Ефективність позиціонування бренду значною мірою визначається не лише якістю його стратегічного формулювання, а й послідовністю та узгодженістю практичної реалізації у маркетингових комунікаціях. Саме комунікаційна політика транслює обрану позицію у свідомість споживачів, формує стійкі асоціації та закріплює бренд у конкурентному просторі.

Візуальна та вербальна айдентика є первинними носіями позиціонування бренду. До візуальної айдентики належать логотип, кольорова палітра, типографіка, графічні елементи, стиль зображень та дизайн носіїв комунікації. Вони забезпечують впізнаваність бренду та виконують функцію швидкої ідентифікації його позиції.

Вербальна айдентика охоплює назву бренду, слоган, тон комунікації (tone of voice), ключові повідомлення та наративи. Її завданням є чітке та послідовне вербальне закріплення обраної позиції, цінностей і характеру бренду.

Узгодженість візуальних і вербальних елементів дозволяє сформувати цілісний образ бренду та уникнути когнітивного дисонансу у сприйнятті споживачами.

Контент-маркетинг, реклама та комунікації в соціальних мережах відіграють ключову роль у підтриманні та розвитку позиціонування бренду в умовах інформаційного перевантаження та цифрової конкуренції. Контент є інструментом пояснення ціннісної пропозиції бренду, формування довіри та емоційного зв'язку зі споживачами.

Рекламні комунікації забезпечують масштабування позиціонування та його закріплення через повторювані, чітко структуровані повідомлення. SMM, у свою чергу, дозволяє бренду взаємодіяти зі споживачами в режимі діалогу, оперативно реагувати на зворотний зв'язок і адаптувати комунікаційні акценти без зміни стратегічної позиції. Сукупно ці інструменти сприяють актуалізації бренду, підтримці його релевантності та посиленню конкурентної диференціації.

Критично важливим чинником успішної реалізації позиціонування є його узгодженість у всіх точках контакту зі споживачем (touchpoints): у рекламі, цифрових каналах, сервісі, упаковці, корпоративній поведінці персоналу, післяпродажному обслуговуванні тощо. Будь-яка невідповідність між декларованою позицією та реальним досвідом взаємодії з брендом призводить до зниження довіри та руйнування сформованих асоціацій.

Інтегрований підхід до маркетингових комунікацій забезпечує єдину логіку позиціонування, коли кожен контакт зі споживачем підтверджує ключову ідею бренду. Таким чином, узгодженість комунікацій виступає не лише умовою ефективного позиціонування, а й чинником довгострокової стійкості бренду на ринку.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність моделі бренду? Поясніть її роль у бренд-менеджменті.
2. Які основні елементи формують ідентичність бренду?
3. Чим позиціонування бренду відрізняється від його іміджу?
4. Які об'єкти та рівні позиціонування бренду виокремлюють у маркетингу?
5. У чому полягає різниця між товарним і корпоративним позиціонуванням?
6. Які основні типи позиціонування бренду застосовуються на ринку?
7. Опишіть етапи процесу формування позиціонування бренду.
8. Які інструменти використовують для аналізу та уточнення позиції бренду?
9. За якими показниками оцінюється ефективність позиціонування бренду?
10. Яким чином позиціонування реалізується в маркетингових комунікаціях?

Тести

1. Позиціонування бренду – це:
а) процес створення логотипу;
б) формування унікального образу бренду у свідомості споживачів;
в) оцінка фінансової вартості бренду;
г) рекламна кампанія.

2. Центральним елементом моделі Brand Wheel є:
а) атрибути;
б) вигоди;
в) цінності;
г) сутність бренду.

3. Ідентичність бренду відображає:
а) реальне сприйняття бренду споживачами;
б) бажаний образ бренду, сформований компанією;
в) фінансову вартість бренду;
г) конкурентну позицію бренду.

4. Позиціонування за вигодами орієнтоване насамперед на:
а) дизайн упаковки;
б) функціональні та емоційні переваги для споживача;
в) корпоративну культуру;
г) логістичні процеси.

5. Унікальна ціннісна пропозиція (UVP) – це:
а) місія компанії;
б) рекламний слоган;
в) ключова причина вибору бренду споживачем;
г) ринкова частка бренду.

6. Карта позиціонування використовується для:
а) оцінки фінансової ефективності бренду;
б) аналізу сприйняття бренду відносно конкурентів;
в) розрахунку ціни;
г) планування виробництва.

7. Емоційне позиціонування ґрунтується переважно на:
а) технічних характеристиках;
б) логістичних перевагах;
в) почуттях і символічних значеннях;
г) юридичному захисті бренду.

8. До показників ефективності позиціонування належить:
а) собівартість продукції;
б) рівень обізнаності про бренд;
в) чисельність персоналу;
г) податкове навантаження.

9. Узгодженість позиціонування означає:
а) однакові ціни у всіх каналах;
б) єдність брендових повідомлень у всіх точках контакту;
в) централізацію управління;
г) стандартизацію асортименту.

10. Який інструмент поєднує стратегічні, емоційні та візуальні аспекти бренду?
а) SWOT-аналіз;
б) Brand Key;
в) BCG-матриця;
г) PEST-аналіз.

Практичні завдання

1. Кейс «Туристичний бренд території». Проаналізуйте поточне позиціонування туристичного об’єкта (наприклад, Національний заповідник «Хортиця»). Визначте ключові асоціації; сформулюйте UVP; запропонуйте оновлену позиціонувальну заяву.
2. Кейс «Ребрендинг сервісної компанії». Компанія у сфері послуг втратила диференціацію на ринку. Визначте рівень позиціонування; оберіть тип стратегії позиціонування; запропонуйте інструменти її реалізації.
3. Кейс «Конфлікт ідентичності та іміджу». Бренд декларує інноваційність, але споживачі сприймають його як застарілий. З’ясуйте причини розриву між ідентичністю та сприйняттям; запропонуйте коригування позиціонування.
4. Кейс «Позиціонування в цифровому середовищі». Бренд активно представлений у соцмережах, але не має чіткої позиції. Оцініть відповідність контенту позиціонуванню; запропонуйте зміни у SMM-стратегії.
5. Кейс «Конкурентне позиціонування». На ринку діють кілька схожих брендів. Побудуйте карту позиціонування; визначте вільну нішу; запропонуйте нову позицію бренду.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. АРХІТЕКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БРЕНДІВ

ТЕМА 8. ПОНЯТТЯ АРХІТЕКТУРИ БРЕНДУ ТА ЕТАПИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ. ОСНОВНІ ТИПИ ТА РІВНІ АРХІТЕКТУРИ БРЕНДУ

Мета: засвоєння сутності архітектури бренду як стратегічного інструменту бренд-менеджменту; ознайомлення з підходами до побудови та розвитку брендового портфеля підприємства; набуття навичок аналізу, проєктування й оптимізації архітектури брендів з урахуванням типів, рівнів розвитку та ринкових умов.

Основні терміни та поняття: архітектура бренду, портфель брендів, корпоративний бренд, майстер-бренд (umbrella brand), суббренд, товарний бренд, House of Brands, Branded House, Hybrid Brand Architecture, канібалізація брендів, синергія брендів, ієрархія, розширення бренду (brand extension), життєвий цикл бренду.

План

1. Поняття архітектури бренду.
2. Моделі та рівні побудови архітектури брендів.
3. Етапи формування архітектури бренду.

1. Поняття архітектури бренду

Архітектура бренду – це системно вибудувана структура взаємозв'язків між корпоративним брендом, товарними брендами, суббрендами, асортиментними лінійками й окремими продуктами в межах однієї компанії. Вона визначає логіку найменування, позиціонування, ролі та ієрархію брендів у портфелі підприємства, а також принципи їх комунікаційної взаємодії зі споживачами та іншими стейкхолдерами.

Мета розроблення архітектури бренду полягає у формуванні логічно впорядкованої та стратегічно виваженої структури продуктового портфеля торговельної марки, що забезпечує чітке позиціонування кожного бренду й продукту в системі компанії. Водночас архітектура бренду має на меті економічно обґрунтувати ключові напрями та пріоритетні точки зростання, які дозволяють ефективно концентрувати фінансові, комунікаційні та управлінські ресурси бренду.

Реалізація цієї мети сприяє підвищенню керованості брендовим портфелем, мінімізації внутрішньої конкуренції між продуктами, посиленню синергії між брендами та забезпеченню довгострокової стійкості бренду на ринку.

Із позицій бренд-менеджменту архітектура бренду виконує стратегічну функцію, оскільки:

- забезпечує цілісність ідентичності бренду;
- мінімізує внутрішню конкуренцію між марками;
- оптимізує маркетингові та комунікаційні витрати;
- створює передумови для масштабування та розширення бренд-портфеля.

У сучасних умовах цифрової економіки архітектура бренду також визначає єдину логіку присутності брендів у цифровому середовищі, зокрема в соціальних мережах, маркетплейсах та екосистемах сервісів.

Недостатня увага до формування та управління архітектурою бренду здатна спричинити низку системних проблем у бренд-портфелі підприємства.

По-перше, виникає канібалізація брендів, яка може проявлятися як на зовнішньому, так і на внутрішньому рівнях. На зовнішньому рівні споживачі втрачають чіткі орієнтири в межах бренд-портфеля компанії, що ускладнює вибір і знижує загальну ефективність брендових комунікацій. На внутрішньому рівні посилюється конкуренція між брендами одного портфеля, що шкодить зовнішній конкурентній боротьбі.

По-друге, неконтрольоване розширення бренду може призвести до формування так званого «мегабренду», внаслідок чого відбувається розмивання брендової ідентичності та зниження чіткості його позиціонування. Дослідження вказують на обернено пропорційну залежність між кількістю розширень бренду та часткою ринку кожного окремого бренду в портфелі.

По-третє, слабо вибудувана архітектура бренду підвищує ризик втрати лідерських позицій на ринку, оскільки бренд втрачає здатність ефективно диференціюватися та підтримувати стабільні конкурентні переваги.

По-четверте, ігнорування взаємозв’язків між брендами в межах портфеля та цільового ринку призводить до фінансових втрат, зумовлених неефективним плануванням маркетингових бюджетів і дублюванням витрат на комунікації та просування.

Відтак потрібно брати до уваги основні завдання побудови архітектури бренду (рис. 8.1)

Одним із ключових завдань формування архітектури бренду є *створення ефективних і конкурентоспроможних брендів*, що відповідають очікуванням цільових аудиторій і забезпечують чітке дистанціювання від конкурентів. В основі такої архітектури лежать сильні брендові пропозиції, здатні формувати довгострокові взаємини зі споживачами. В цьому контексті важливу роль відіграє впровадження нових брендів і суббрендів, які можуть посилювати або доповнювати існуючі асоціації, навіть за умови ускладнення загальної брендової структури. Відсутність орієнтації на формування сильних брендів як стратегічної мети архітектури бренду неминуче призводить до її деградації.

Другим завданням є *раціональний розподіл ресурсів між брендами портфеля*. У разі фінансування кожного бренду виключно відповідно до його поточного внеску в прибуток компанії перспективні бренди з високим потенціалом, але помірними обсягами продажів залишаються недофінансованими. Аналогічна ситуація виникає щодо брендів, які виконують стратегічні ролі запуску нових напрямів або тестування ринку. Тому

ідентифікація ролей брендів у портфелі є необхідною передумовою ухвалення обґрунтованих рішень щодо оптимального розподілу ресурсів.

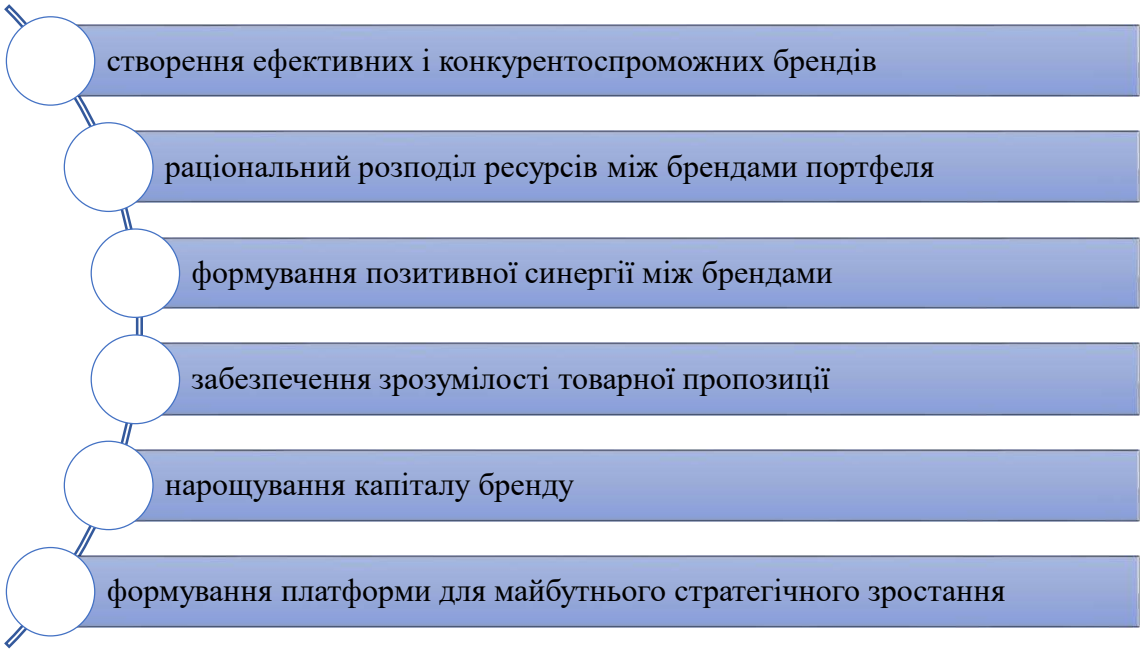


Рисунок 8.1 – Основні завдання побудови архітектури бренду

Третє завдання полягає у *формуванні позитивної синергії між брендами*. Продумана архітектура бренду має забезпечувати декілька джерел синергійного ефекту, зокрема за рахунок підвищення візуальної присутності брендів, посилення асоціативного поля та зростання фінансових результатів, у тому числі через оптимізацію витрат на маркетингові комунікації. Водночас архітектура бренду повинна запобігати виникненню негативної синергії, яка може з'являтися внаслідок взаємодії брендів із суперечливими ідентичностями, різними ролями або несумісними ринковими контекстами.

Четвертим завданням є *забезпечення зрозумілості товарної пропозиції*. Система брендів має чітко структурувати пропозиції не лише для кінцевих споживачів, а й для внутрішніх стейкхолдерів компанії та зовнішніх партнерів, зокрема дистриб'юторів, рекламних і PR-агентств, торговельних мереж та інших учасників маркетингової екосистеми. Сильні бренди формують зрозумілу ідентичність, яка полегшує координацію маркетингових дій і підвищує узгодженість комунікацій.

П'яте завдання пов'язане з *нарощуванням капіталу бренду*. Недостатньо розвинені бренди фактично залишаються частково невикористаними нематеріальними активами. Розвиток бренду передбачає підвищення ефективності його впливу на споживачів на базових ринках, а також розширення присутності в нових сегментах. Однією з функцій архітектури бренду є створення чітких правил і меж для використання можливостей бренд-розширення з урахуванням потенційних ризиків, особливо у випадку вертикальних розширень, які можуть істотно впливати на загальне сприйняття бренду.

Шостим завданням є *формування платформи для майбутнього стратегічного зростання*. Архітектура бренду повинна мати довгострокову

орієнтацію та забезпечувати готовність компанії до виходу в нові ринкові сегменти. Це може передбачати створення або розвиток материнського бренду з високим потенціалом масштабування, навіть якщо його поточні фінансові показники ще не повністю підтверджують доцільність таких інвестицій.

2. Моделі та рівні побудови архітектури брендів

Існують різноманітні типи архітектури брендів, які відрізняються між собою за глибиною та шириною продуктових лінійок, а також за кількістю брендів і суббрендів і характером ієрархічних взаємозв'язків між ними.

Класично виокремлюють дві базові моделі побудови архітектури бренду – *House of Brands* («будинок брендів») та *Branded House* («компанія-бренд», або корпоративний монобренд). Перша модель передбачає принцип «один продукт – один ринок», тоді як інша ґрунтується на домінуванні єдиного корпоративного бренду. Водночас у практиці бренд-менеджменту кожна з цих моделей має численні проміжні та розширені варіанти, що зміщуються в той чи інший бік залежно від стратегії компанії, структури портфеля та ринкового контексту.

На противагу західній моделі, Branded House (рис. 8.2) базується на домінуванні єдиного корпоративного бренду, під яким об'єднуються всі продукти, послуги та напрями діяльності компанії. У цій моделі саме корпоративний бренд є головним носієм цінностей, репутації та довіри споживачів.

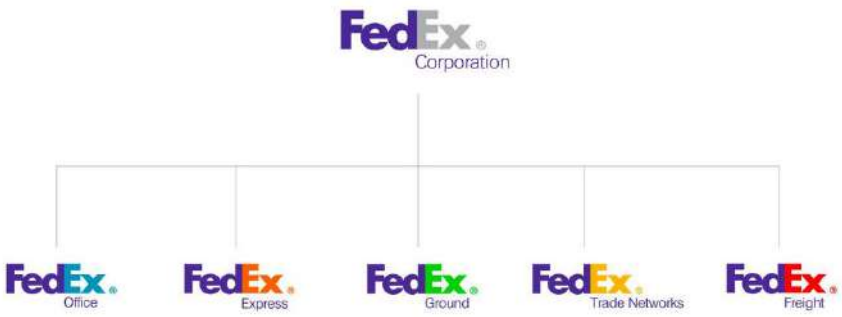


Рисунок 8.2 – Brand House Model

Джерело: [39]

Цей підхід традиційно асоціюється з компаніями Південно-Східної Азії, зокрема Японії, де бренд розглядається не лише як маркетинговий інструмент, а як відображення філософії компанії, її корпоративної культури та соціальної відповідальності.

Модель Branded House забезпечує:

- високу впізнаваність бренду;
- сильний ефект перенесення репутації між продуктами;
- економію на маркетингових комунікаціях;
- формування довгострокової довіри до компанії як цілісної організації.

Водночас така архітектура підвищує вразливість бренду: проблеми з одним продуктом можуть негативно вплинути на сприйняття всієї компанії.

Ключові характеристики моделі Branded House:

- домінування корпоративного бренду;

- уніфікована бренд-ідентичність;
- спільні комунікаційні платформи;
- сильна корпоративна репутація;
- високий рівень репутаційних ризиків.

Модель House of Brands (рис. 8.3) передбачає наявність у компанії кількох незалежних товарних брендів, кожен з яких має власну ідентичність, позиціонування, комунікаційну стратегію та цільову аудиторію. Корпоративний бренд у цій моделі або залишається малопомітним для кінцевого споживача, або взагалі не використовується в комунікаціях.

Рисунок 8.3 – House of Brands

Джерело: [39]

Ця модель історично сформувалася в умовах висококонкурентних ринків Північної Америки та Західної Європи, де компанії прагнули:

- максимально охопити різні ринкові сегменти;
- мінімізувати ризики репутаційних втрат;
- уникнути канібалізації між продуктами;
- адаптувати бренди до специфічних потреб локальних ринків.

У межах House of Brands кожен бренд функціонує як самостійна ринкова одиниця, а стратегія компанії полягає в управлінні портфелем брендів як сукупністю окремих активів. Такий підхід забезпечує високу гнучкість у запуску нових продуктів, ребрендингу або виході з ринку, однак потребує значних інвестицій для підтримки кожного бренду.

Ключові характеристики моделі House of Brands:

- автономність товарних брендів;
- відсутність або мінімальна присутність корпоративного бренду;
- окремі маркетингові та комунікаційні бюджети;

- висока адаптивність до ринкових умов;
- підвищені витрати на управління бренд-портфелем.

Hybrid Brand (гібридна модель архітектури бренду) поєднує елементи моделей Branded House та House of Brands, формуючи багаторівневу систему бренд-управління, у якій корпоративний бренд співіснує з індивідуальними або напівсамостійними товарними брендами та суббрендами (рис. 8.4).

Рисунок 8.4 – Hybrid Brand

Джерело: [39]

У межах цієї моделі корпоративний бренд є гарантом якості, репутації та довіри, тоді як окремі продукти або лінійки мають власні назви, позиціонування та, частково, ідентичність. Саме така логіка дозволяє компанії одночасно використовувати силу материнського бренду та зберігати гнучкість у роботі з різними сегментами ринку.

Гібридна архітектура передбачає:

- ієрархічну структуру брендів;
- чіткий взаємозв'язок між корпоративним брендом і продуктовими брендами;
- диференціацію продуктів без повної автономізації брендів.

На відміну від Branded House, де всі продукти максимально уніфіковані під одним брендом, і House of Brands, де бренди ізольовані, Hybrid Brand дозволяє варіювати ступінь «прив'язаності» продукту до корпоративного бренду.

До основних характеристик гібридної моделі архітектури бренду належать:

- поєднання корпоративного бренду та продуктових брендів;
- різний рівень автономності суббрендів;
- спільні цінності та стратегічне ядро;
- можливість гнучкого масштабування бренд-портфеля;
- баланс між репутаційними вигодами та ризиками.

Гібридна архітектура бренду забезпечує:

- синергію бренд-капіталу;
- оптимізацію маркетингових витрат;
- гнучкість у виході на нові ринки;
- ефективну сегментацію;
- можливість адаптації брендів до різних споживчих очікувань.

Саме тому Hybrid Brand є найбільш поширеною моделлю у глобальних транснаціональних корпораціях, що працюють у висококонкурентних і динамічних галузях (харчова промисловість, FMCG, туризм, готельно-ресторанний бізнес, digital-сервіси).

Водночас гібридна модель потребує: чіткої регламентації ролей брендів; продуманої системи бренд-контролю; узгоджених комунікацій; постійного моніторингу сприйняття брендів споживачами. За відсутності стратегічної узгодженості гібридна архітектура може втратити прозорість і ускладнити сприйняття портфеля брендів.

Hybrid Brand є компромісною та стратегічно гнучкою моделлю архітектури бренду, що дозволяє компанії поєднати переваги корпоративного брендингу та мультибрендового підходу. В сучасних умовах цифровізації та високої конкуренції саме ця модель забезпечує оптимальний баланс між масштабованістю, диференціацією та довгостроковим зростанням бренд-капіталу.

Модель суббрендів (Sub Brands) є проміжною формою між моделями Branded House та House of Brands і передбачає використання сильного корпоративного бренду в поєднанні з окремими продуктовими назвами, які мають власну ідентичність, але тісно пов'язані з материнським брендом (рис. 8.5).

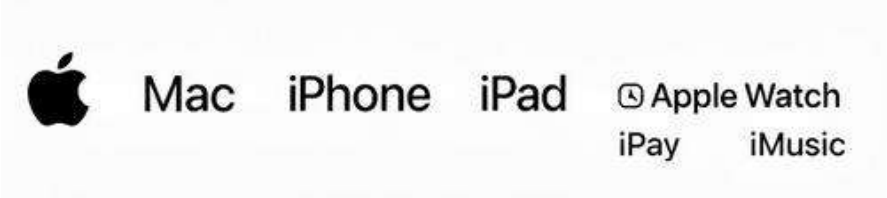


Рисунок 8.5 – Sub Brands

Джерело: згенеровано автором за допомогою ШІ

У межах цієї моделі корпоративний бренд виконує роль гаранта якості, репутації та довіри, тоді як суббренди дозволяють диференціювати продуктові лінійки за функціональним призначенням, технологічними характеристиками, сценаріями використання або цільовими сегментами.

Суббренд – це продуктовий бренд другого рівня, який:

- завжди супроводжується ім'ям материнського бренду;
- має власну назву, позиціонування та набір асоціацій;
- розширює або уточнює значення корпоративного бренду, не руйнуючи його цілісності.

Корпорація Apple є класичним прикладом ефективного застосування моделі суббрендів. Компанія використовує єдиний потужний корпоративний бренд, який поєднується з продуктовими суббрендами:

Mac – суббренд, що асоціюється з персональними комп'ютерами та професійною творчою діяльністю;

iPhone – суббренд, орієнтований на мобільні комунікації та екосистему цифрових сервісів;

iPad – суббренд, який поєднує риси планшета та ноутбука і позиціонується як інструмент для роботи, навчання і розваг;

Apple Watch – суббренд у сфері wearable-технологій, що поєднує функції смарт-годинника, фітнес-трекера та елемента лайфстайлу.

Усі ці суббренди зберігають єдину візуальну та ціннісну систему Apple; мають чітко розмежовані функціональні ролі; працюють на різні сценарії споживання, не конкуруючи між собою.

Основні переваги використання суббрендової архітектури:

- поєднання сили корпоративного бренду та гнучкості продуктової диференціації;
- материнський бренд забезпечує довіру, а суббренди – точне позиціонування;
- зниження ризиків при виведенні нових продуктів (новий суббренд автоматично отримує кредит довіри від корпоративного бренду);
- кожен суббренд орієнтується на конкретний сегмент, потребу або сценарій використання;
- успіх суббрендів підсилює загальну цінність корпоративного бренду й навпаки.
- суббренди дозволяють уникнути «розмиття» основного бренду при вході в нові категорії.

Разом із перевагами модель Sub Brands має і певні ризики:

- ускладнення архітектури бренду та управління портфелем;
- зростання витрат на маркетингові комунікації, оскільки необхідно підтримувати як корпоративний бренд, так і суббренди;
- ризик негативного перенесення іміджу, коли проблеми одного суббренду можуть впливати на сприйняття всього бренду.

Таким чином, модель Sub Brands є ефективним інструментом бренд-менеджменту для компаній із:

- широким продуктовим портфелем;
- високою інноваційною активністю;
- потребою в точному позиціонуванні продуктів без втрати цілісності бренду.

У сучасних умовах цифрової економіки та екосистемного підходу до брендингу саме суббрендова архітектура дозволяє компаніям масштабувати бренд, зберігаючи його стратегічну керованість і цінність.

Універсальну ієрархію бренд-архітектур підприємств представлено в таблиці 8.1. У ній, на основі співвідношення рівня сформованості бренд-архітектури підприємства та ступеня взаємовідносин брендів із цільовими споживачами, а також їх конкурентоспроможності, виокремлено відповідні рівні розвитку бренд-архітектур за ключовими кластерами.

Рівень взаємодії брендів із цільовими клієнтами та їх ринкова конкурентоспроможність у межах цієї ієрархії відображені через групи брендів:

Бренди-лідери ринкових ніш – бренди, що займають домінуючі позиції у відповідних сегментах ринку, мають високий рівень капіталу бренду та забезпечують реалізацію основної частини продуктового асортименту підприємства.

Потужні бренди – бренди, для яких ключові показники елементів сукупного капіталу бренду в межах їхніх ринкових ніш перевищують середньозважені значення. Такі бренди обслуговують значну частку продуктового портфеля підприємства та відіграють важливу роль у підтриманні його ринкової стійкості.

Бренди середнього рівня – бренди, основні показники сукупного капіталу яких у відповідних ринкових нішах наближені до середньозважених значень. Вони обслуговують обмежену, але стабільну частину продуктового асортименту та виконують переважно підтримувальну функцію в межах бренд-портфеля.

Слабкі бренди – бренди з показниками елементів сукупного капіталу, що є нижчими за середньозважені у своїх ринкових нішах. Як правило, вони охоплюють незначну частку продуктового асортименту підприємства та потребують стратегічних рішень щодо їх подальшого розвитку, репозиціонування або виведення з портфеля.

Такий підхід до класифікації брендів у межах універсальної ієрархії бренд-архітектур дозволяє комплексно оцінити стан бренд-портфеля підприємства та сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо його оптимізації й стратегічного розвитку.

Таблиця 8.1 – Особливості формування брендів залежно від ступеня розвитку їх архітектури

Ступінь розвитку бренд-архітектури	Майстер-бренди-парасольки (master brands / umbrellas)	Індивідуальні продуктові бренди / суббренди (individual product brands / sub brands)	Загальні продуктові бренди / стандартизована продукція (generic brands / commodity)
I рівень	Лідери	Лідери / Потужні	Відсутні
II рівень	Потужні	Потужні / Середні	Середні / Слабкі
III рівень	Потужні / Середні	Середні / Слабкі	Потужні / Середні
IV рівень	Середні	Слабкі	Лідери / Потужні
V рівень	Слабкі	Відсутні	Лідери / Потужні

I рівень – вищий («лідерська архітектура»).

Цей рівень характеризується максимальним ступенем зрілості бренд-архітектури та високим рівнем синергії і взаємодії між усіма її елементами. В основі такої архітектури – лідируючі бренди, які займають домінуючі позиції у ключових ринкових сегментах. До них належать сильний корпоративний бренд і / або сімейні продуктові майстер-бренди, а також лідируючі або потужні індивідуальні продуктові бренди чи суббренди. Характерною ознакою є повна відсутність у товарній номенклатурі небрендованої стандартизованої продукції та продукції під загальнодоступними (генеричними) брендами, що свідчить про високу цінність і капітал бренду.

II рівень – високий («архітектура послідовника за лідером»).

Архітектура цього рівня відзначається значним рівнем взаємодії між ключовими брендами портфеля та наявністю потужних брендів у його основі. Корпоративний бренд і / або сімейні продуктові майстер-бренди мають високий рівень впізнаваності й ринкової сили, тоді як індивідуальні продуктові бренди та суббренди переважно належать до потужних або середніх. На відміну від лідерської архітектури в продуктовій номенклатурі підприємства можуть бути присутні окремі позиції стандартизованої продукції або товарів під загальнодоступними брендами, однак вони не відіграють визначальної ролі.

III рівень – середній («архітектура середнього ступеня розвитку»).

Цей рівень характеризується помірним ступенем інтегрованості елементів бренд-архітектури та наявністю брендів середнього рівня сили в ключових ринкових сегментах. Корпоративний бренд і / або сімейні майстер-бренди можуть бути потужними або середніми, тоді як індивідуальні продуктові бренди й суббренди зазвичай мають середній або слабкий рівень розвитку. Водночас у товарній номенклатурі підприємства значну частку займає стандартизована продукція та продукція під загальнодоступними брендами, що обмежує можливості формування стійкої брендової диференціації.

IV рівень – низький («слабка архітектура»).

Для цього рівня характерний низький рівень взаємодії між основними елементами бренд-портфеля та відсутність чіткої логіки їх позиціонування. В основі архітектури перебувають бренди середнього рівня, зокрема корпоративний бренд і / або сімейні майстер-бренди, тоді як індивідуальні продуктові бренди та суббренди є слабкими. Переважна частина таких брендів не створюється як інноваційні або унікальні ринкові пропозиції, а формується шляхом модифікації чи модернізації існуючих стандартизованих продуктів. Базова товарна номенклатура підприємства здебільшого складається зі стандартизованої продукції та товарів під загальнодоступними брендами.

V рівень – нижчий («примітивна архітектура»).

Найнижчий рівень розвитку бренд-архітектури характеризується наявністю слабкого корпоративного бренду та повною відсутністю сімейних продуктових майстер-брендів та індивідуальних продуктових брендів або суббрендів. Уся продукція, що реалізується підприємством, є стандартизованою або представлена під загальнодоступними брендами. За таких умов бренд не виконує стратегічної функції диференціації та формування конкурентних переваг, а підприємство фактично конкурує виключно за рахунок ціни та операційної ефективності.

Архітектура бренду відображає логіку побудови брендової системи підприємства та визначає, яку саме функцію виконує бренд у створенні споживчої цінності. Залежно від ступеня залученості бренду у формування довіри (ефекту походження) та диференціації товарної пропозиції, в практиці бренд-менеджменту виокремлюють різні типи архітектури бренду (рис. 8.6). Їх порівняння дозволяє оцінити стратегічну роль бренду в портфелі компанії, рівень синергії між продуктами та потенційні ризики розширення.

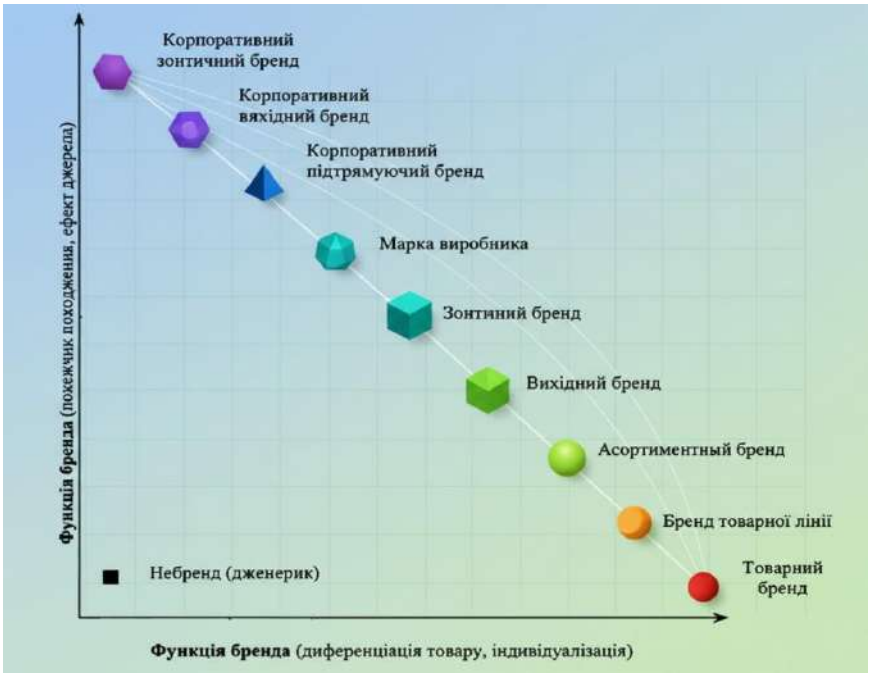


Рисунок 8.6 – Типи архітектури бренду

Джерело: згенеровано автором за допомогою ШІ

1. Небренд (дженерик). Характеризується повною відсутністю брендової ідентифікації. Продукт не несе ані функції походження, ані функції диференціації.

Ознаки:

- стандартизована продукція;
- конкуренція переважно за ціною;
- мінімальна лояльність споживачів.

2. Товарний бренд. Бренд ідентифікує конкретний продукт або SKU та виконує переважно функцію диференціації.

Ознаки:

- фокус на унікальних характеристиках продукту;
- слабкий або відсутній зв’язок із корпоративним брендом;
- обмежене перенесення довіри між продуктами.

3. Бренд товарної лінії. Об’єднує групу споріднених продуктів у межах однієї лінійки.

Ознаки:

- диференціація всередині категорії;
- спільні асоціації та позиціонування;
- часткова економія на маркетингових комунікаціях.

4. Асортиментний бренд. Охоплює ширший асортимент товарів, ніж одна лінія, але без домінуючої корпоративної ідентичності.

Ознаки:

- середній рівень брендової сили;
- поєднання функції диференціації та базової довіри;
- ризик розмиття асоціацій при надмірному розширенні.

5. Вхідний бренд. Використовується як точка входу компанії в новий сегмент або категорію.

Ознаки:

- орієнтація на залучення нових споживачів;
- часто позиціонується у нижчому або середньому ціновому сегменті;
- може нести обмежений репутаційний ризик для портфеля.

6. Зонтичний бренд. Охоплює декілька товарних категорій або ліній під єдиною брендовою назвою.

Ознаки:

- значне перенесення асоціацій між продуктами;
- підвищення впізнаваності;
- ризик «ефекту доміно» в разі криз.

7. Марка виробника. Акцентує походження товару від конкретного виробника.

Ознаки:

- сильна функція довіри;
- середній рівень диференціації;
- часто використовується у B2B або індустріальних ринках.

8. Корпоративний підтримуючий бренд. Корпоративний бренд не є головним, але підсилює довіру до продуктових брендів.

Ознаки:

- endorsement-стратегія;
- зниження ризиків запуску нових брендів;
- збереження автономності продуктів.

9. Корпоративний вхідний бренд. Корпоративний бренд використовується для виходу на нові ринки або сегменти.

Ознаки:

- поєднання довіри та експансії;
- висока стратегічна значущість;
- можливе коригування позиціонування компанії.

10. Корпоративний зонтичний бренд. Корпоративний бренд є головною ідентичністю для всього портфеля.

Ознаки:

- максимальна синергія між продуктами;
- сильний ефект джерела походження;
- висока залежність усього портфеля від репутації компанії.

3. Етапи формування архітектури бренду

Формування архітектури бренду є поетапним управлінським процесом, що включає в себе певні ключові стадії (рис. 8.7).

Основна мета першого етапу – з’ясувати, наскільки поточна структура брендів відповідає ринковим умовам.

Другий етап формує логіку співіснування брендів у межах компанії.

Третій етап передбачає вибір моделі, яка має відповідати довгостроковій стратегії розвитку бренду та можливостям його масштабування.

На четвертому етапі архітектура бренду набуває матеріалізованої форми.

П’ятий: особлива увага приділяється цифровим каналам і омніканальній комунікації.

Шостий: архітектура бренду розглядається як динамічна система, що потребує постійного оновлення.

Етап 1. Стратегічний аналіз середовища

- аналіз ринку та конкурентного середовища;
- оцінка споживчих сегментів і очікувань;
- аудит наявних брендів і суббрендів;
- визначення стратегічних цілей компанії.

Етап 2. Визначення ролей брендів у портфелі

- встановлення ієрархії брендів (корпоративний, суббренд, продукт);
- визначення функцій кожного бренду (ідентифікаційна, гарантійна, диференціююча);
- уникнення канібалізації між брендами.

Етап 3. Вибір моделі архітектури бренду

- корпоративна;
- товарна;
- зонтична;
- гібридна.

Етап 4. Розроблення системи найменувань і візуальної ідентичності

- формування принципів неймінгу;
- узгодження логотипів, кольорової гами, шрифтів;
- визначення ступеня візуальної спорідненості брендів.

Етап 5. Інтеграція архітектури бренду в маркетингові комунікації

- адаптаціюя рекламних повідомлень;
- узгодження комунікацій у всіх каналах;
- формування єдиного брендовго повідомлення.

Етап 6. Моніторинг та коригування

- оцінку ефективності архітектури бренду;
- аналіз сприйняття споживачами;
- коригування структури в разі змін стратегії або ринку.

Рисунок 8.7 – Етапи формування архітектури бренду

Чітке визначення функціональних і стратегічних ролей кожного бренду є одним із ключових етапів формування ефективної архітектури бренду. Саме на цьому етапі закладаються передумови збалансованого розвитку бренд-портфеля, оптимального розподілу ресурсів та досягнення довгострокових конкурентних переваг компанії.

У межах сучасних концепцій бренд-менеджменту найбільш поширеними є такі ролі брендів у портфелі компанії: стратегічний бренд, бренд-важіль (запускаючий бренд), бренд-зірка («срібна куля») та бренд «дійна корова». Кожен із цих типів виконує специфічну функцію та має різну часову орієнтацію впливу – від короткострокового іміджевого ефекту до довгострокового фінансового результату.

Стратегічний бренд орієнтований на майбутнє і формується з метою забезпечення домінування компанії на ринку та отримання стабільного високого прибутку в довгостроковій перспективі. Інвестування в розвиток стратегічного бренду слід розглядати як процес створення фундаменту майбутньої ринкової сили та стійкості компанії.

Стратегічним може бути як:

- ключовий, домінуючий бренд портфеля, що вже має значну частку ринку;
- невеликий або нішевий бренд, потенціал якого зумовлений інноваційним продуктом, унікальною споживчою пропозицією, проривною технологією або новим підходом до маркетингових комунікацій.

Таким чином, стратегічний бренд не завжди забезпечує миттєву фінансову віддачу, однак є критично важливим для формування довгострокової конкурентоспроможності компанії.

Бренд-важіль (або запускаючий бренд) виконує роль каталізатора розвитку ключових напрямів бізнесу та часто є точкою входу компанії у стратегічно важливі ринкові сегменти. Його основне призначення полягає у трансляції базових компетенцій компанії – знань, технологій, якості, експертності – до цільової аудиторії.

Завдяки своїм характеристикам бренд-важіль:

- підсилює сприйняття основного бізнесу компанії;
- створює основу для формування довіри з боку споживачів;
- полегшує виведення нових продуктів і брендів у межах портфеля.

У багатьох випадках бренд-важіль є інструментом реалізації стратегічного бачення компанії та слугує «містком» між поточним станом бізнесу і його майбутнім розвитком.

Бренд-зірка, який також часто називають «срібною кулею», має потужний іміджевий вплив і використовується для підсилення сприйняття інших брендів у портфелі. Як правило, це бренд із високою впізнаваністю, позитивною репутацією та яскраво вираженою ідентичністю.

У більшості випадків бренд-зірка:

- виступає у ролі материнського або майстер-бренду;
- формує загальний емоційний та ціннісний фон портфеля;
- сприяє перенесенню позитивних асоціацій на інші бренди компанії.

Використання бренду-зірки дозволяє компанії знижувати комунікаційні витрати та підвищувати ефективність маркетингових програм за рахунок ефекту брендової синергії.

Бренди «дійні корови» є основним джерелом стабільного грошового потоку компанії. Вони мають усталену споживчу базу, високий рівень лояльності та передбачувану фінансову віддачу, що дозволяє використовувати отриманий прибуток для інвестування у стратегічні бренди, бренди-важелі та бренди-зірки.

Характерною особливістю цього типу брендів є те, що:

- вони залишаються ефективними навіть за умов поступового зниження обсягів продажів;

- зосереджені на утриманні ядра лояльних споживачів;
- потребують обмежених інвестицій у розвиток порівняно з іншими типами брендів.

Відтак бренди «дійні корови» забезпечують фінансову стабільність компанії та відіграють критичну роль у підтримці балансу всього бренд-портфеля.

У процесі формування та управління портфелем брендів ключовим завданням є чітке визначення ролі кожного бренду в загальній системі корпоративної стратегії (табл. 8.2). Ролі брендів відображають їх функціональне та стратегічне призначення, внесок у створення вартості, рівень пріоритетності інвестицій і очікувані результати для компанії. Вони формуються з урахуванням позиції бренду на ринку, стадії його життєвого циклу, конкурентного потенціалу та фінансової результативності. Систематизація ролей брендів у портфелі дозволяє узгодити бренд-стратегію з бізнес-цілями підприємства, оптимізувати розподіл ресурсів і забезпечити довгострокову стійкість брендової архітектури.

Таблиця 8.2 – Ролі брендів у портфелі компанії: порівняльна характеристика

Роль бренду в портфелі	Стратегічне призначення	Типова позиція в BCG-матриці	Етап життєвого циклу бренду	Ключові характеристики
Стратегічний бренд	Формування довгострокового домінування на ринку; створення майбутньої вартості компанії	☆ «Зірки» або ? «Проблемні діти» (на ранніх етапах)	Впровадження / Зростання	Високий інноваційний потенціал; значні інвестиції; орієнтація на майбутні прибутки
Бренд-важіль (запускаючий бренд)	Підтримка та прискорення розвитку ключового бізнесу; трансляція експертності	? «Проблемні діти» → ☆ «Зірки»	Впровадження / Зростання	Формує довіру; відкриває нові сегменти; посилює корпоративний бренд
Бренд-зірка («срібна куля»)	Іміджеве підсилення портфеля; перенесення позитивних асоціацій	☆ «Зірки»	Зростання / Зрілість	Висока впізнаваність; сильна емоційна складова; ефект брендової синергії
Бренд «дійна корова»	Генерація стабільного грошового потоку для фінансування інших брендів	💰 «Дійні корови»	Зрілість / Початок спаду	Висока лояльність; мінімальні інвестиції; стабільний попит
Бренд із спадною роллю	Максимізація залишкової вартості або поступове виведення з портфеля	🐕 «Собаки»	Спад	Обмежений потенціал зростання; зниження інвестицій

BCG-матриця дозволяє економічно інтерпретувати ролі брендів у портфелі:

«Зірки» → стратегічні бренди або бренди-зірки, які активно інвестуються та формують майбутню ринкову силу;

«Дійні корови» → фінансова опора портфеля, що забезпечує стабільний грошовий потік;

«Проблемні діти» → бренди-важелі або молоді стратегічні бренди, які потребують рішень щодо масштабування або згортання;

«Собаки» → бренди з обмеженим потенціалом, що можуть бути оптимізовані або виведені з портфеля.

Таким чином, архітектура бренду і BCG-матриця є взаємодоповнювальними інструментами стратегічного бренд-менеджменту.

Ефективне управління бренд-портфелем передбачає одночасну присутність брендів із різними ролями, що перебувають на різних етапах життєвого циклу та мають різні позиції в BCG-матриці (табл. 8.3). Такий підхід забезпечує: стратегічну стійкість компанії; фінансову збалансованість; можливість безперервного оновлення брендів; зниження ризиків ринкової турбулентності.

Таблиця 8.3 – Кореляція ролей брендів із життєвим циклом бренду

Етап життєвого циклу	Домінуючі ролі брендів	Управлінський фокус
Впровадження	Стратегічний бренд, бренд-важіль	Інвестиції, формування поінформованості
Зростання	Стратегічний бренд, бренд-зірка	Масштабування, диференціація
Зрілість	Бренд-зірка, «дійна корова»	Утримання лояльності, оптимізація витрат
Спад	«Дійна корова», спадний бренд	Максимізація прибутку або виведення

Отже, ефективна архітектура бренду передбачає гармонійне поєднання брендів із різними ролями, кожна з яких виконує окрему функцію в досягненні стратегічних, іміджевих та фінансових цілей компанії. Неврахування або неправильне визначення ролей брендів може призвести до нераціонального використання ресурсів, внутрішньої конкуренції та зниження загальної ефективності бренд-менеджменту.

Варто зазначити, що на другому етапі формування архітектури бренду здійснюється ідентифікація ролей окремих брендів у межах зв’язки «продукт – ринок», що дозволяє уточнити їх функціональне призначення в товарній пропозиції компанії. У науковій літературі зазвичай виокремлюють чотири базові ролі брендів у контексті формування цінності продукту.

По-перше, підтримуючий бренд або суббренд виконує функцію модифікації та уточнення асоціацій материнського бренду відповідно до специфіки окремого ринкового сегмента. В цьому випадку головний бренд формує базову пропозицію та ядро ідентичності, тоді як суббренди розширюють її, додаючи нові функціональні або емоційні характеристики. Ключовим завданням суббрендів є забезпечення контрольованого розширення материнського бренду на нові сегменти ринку або категорії споживання (наприклад, лінійка Nivea Visage як розвиток бренду Nivea).

По-друге, брендовані вигоди передбачають брендування окремої ознаки, компонента, технології або сервісу, що посилює споживчу цінність основного продукту. Такі елементи є своєрідними «якорями довіри», які особливо ефективні для підвищення привабливості нових або інноваційних товарів. Брендовані вигоди дозволяють диференціювати пропозицію без створення окремого повноцінного бренду, як-от використання формату Lipton Pyramid Tea або технології UltraLite у взутті бренду Reebok.

По-третє, спільні бренди (кобрендинг) ґрунтуються на поєднанні двох або більше брендів у межах однієї товарної пропозиції. Основною перевагою кобрендингу є синергійний ефект, що виникає завдяки взаємному перенесенню позитивних асоціацій, підвищенню впізнаваності та оптимізації витрат на маркетингові комунікації. Класичним прикладом є партнерство McDonald's і Coca-Cola, де одна компанія розширює асортимент і підсилює споживчий досвід, а інша – збільшує точки дистрибуції та обсяги споживання. Водночас ефективний кобрендинг можливий лише за умови комплементарності продуктів, орієнтації на спільну цільову аудиторію, ціннісної сумісності брендів та порівнянної сили їх ринкових позицій.

По-четверте, спонукаюча роль бренду відображає його здатність безпосередньо впливати на рішення про купівлю та формувати досвід використання продукту. Бренд, що виконує таку роль, зазвичай характеризується високим рівнем довіри та лояльності з боку споживачів. Найчастіше спонукаючу функцію виконує материнський бренд або ключовий суббренд, проте в окремих випадках її можуть частково реалізовувати й підтримуючі бренди або брендовані послуги, які знижують сприйнятий ризик покупки та підсилюють впевненість споживача у виборі.

Важливим етапом у процесі розроблення архітектури бренду є формування структури портфеля брендів, що передбачає ідентифікацію та впорядкування взаємозв'язків між брендами в межах портфеля, осмислення логіки всієї системи та забезпечення її зрозумілості й прозорості для споживачів. Чітко вибудувана структура портфеля полегшує орієнтацію на ринку, знижує когнітивне навантаження на споживача та мінімізує ризики внутрішньої конкуренції між брендами.

У науковій і прикладній практиці бренд-менеджменту виокремлюють три базові підходи до формування структури портфеля брендів.

Перший підхід – групування брендів, за якого бренди в портфелі об'єднуються за певними логічними ознаками, що є інтуїтивно зрозумілими для споживача. Найпоширенішими критеріями групування є ринковий сегмент, товарна категорія або рівень якості/ціни. Такий підхід спрощує сприйняття портфеля та полегшує вибір, оскільки споживач швидко ідентифікує релевантну для себе групу брендів. Класичним прикладом є компанія Nike, яка структурує свої брендові лінійки відповідно до видів спорту (баскетбол, біг, туризм тощо), формуючи чіткі асоціативні зв'язки між брендом і сферою його застосування.

Другий підхід – ієрархічне дерево брендів, яке відображає логіку побудови архітектури бренду у вигляді структурованої схеми або таблиці. Така модель

поєднує горизонтальні та вертикальні зв'язки між брендами. Горизонтальний рівень демонструє межі бренду з позицій суббрендів і підтримуючих брендів, що функціонують під «парасолькою» материнського бренду. Вертикальний рівень, своєю чергою, показує бренди й суббренди, які мають самостійний вихід на ринок і потребують окремих стратегій позиціонування та маркетингових комунікацій. Ієрархічне дерево дозволяє системно управляти складними портфелями та чітко визначати ролі кожного бренду.

Третій підхід – формування асортименту брендів, що передбачає аналіз глибини та ширини використання кожного бренду в портфелі. Йдеться про визначення того, які товарні класи або категорії охоплює бренд нині та чи має він потенціал для подальшого розширення. На цьому етапі компанія оцінює ризики надмірного або, навпаки, недостатнього розширення бренду. Невмотивоване розширення може призвести до розмивання позиціонування та появи небажаних асоціацій у свідомості споживачів, тоді як обмежене використання бренду означає втрату можливостей у перспективних ринкових контекстах, де бренд міг би ефективно реалізувати свій потенціал.

Отже, вибір і поєднання зазначених підходів дозволяють сформувати збалансовану структуру портфеля брендів, яка одночасно підтримує стратегічні цілі компанії та забезпечує чітке й зрозуміле сприйняття брендової архітектури з боку споживачів.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність архітектури бренду? Яка її роль у системі маркетингу підприємства?
2. Чим відрізняється архітектура бренду від портфеля брендів?
3. Які чинники визначають вибір моделі архітектури бренду?
4. Охарактеризуйте модель House of Brands.
5. Охарактеризуйте модель Branded House. Окресліть її переваги.
6. У яких випадках доцільним є застосування гібридної архітектури бренду?
7. Які основні рівні розвитку архітектури бренду виділяють у наукових дослідженнях?
8. Які ризики виникають за відсутності чітко сформованої архітектури бренду?
9. Як архітектура бренду впливає на формування капіталу бренду?
10. Яким чином архітектура бренду пов'язана з життєвим циклом продукту та бренду?

Тести

1. Архітектура бренду – це:
а) система маркетингових комунікацій підприємства;
б) структура взаємозв'язків між брендами в портфелі компанії;
в) набір візуальних елементів бренду;

г) стратегія ціноутворення.

2. Модель House of Brands передбачає:
а) домінування корпоративного бренду;
б) мінімальну кількість брендів у портфелі;
в) автономність окремих товарних брендів;
г) використання одного бренду для всіх продуктів.

3. До переваг Branded House належить:
а) зниження синергії між брендами;
б) мінімізація репутаційних ризиків;
в) економія маркетингових витрат;
г) повна незалежність брендів.

4. Гібридна архітектура бренду поєднує:
а) бренд і продукт;
б) ціну і якість;
в) House of Brands та Branded House;
г) бренд і логотип.

5. Суббренд у портфелі брендів виконує функцію:
а) повної заміни корпоративного бренду;
б) модифікації та розширення асоціацій майстер-бренду;
в) стандартизації продукції;
г) цінового демпінгу.

6. Канібалізація брендів означає:
а) зростання лояльності;
б) конкуренцію брендів компанії між собою;
в) підвищення капіталу бренду;
г) успішне розширення бренду.

7. Який рівень архітектури бренду вважається лідерським?
а) V рівень;
б) IV рівень;
в) I рівень;
г) III рівень.

8. Який тип бренду має найвищий ефект походження?
а) товарний бренд;
б) асортиментний бренд;
в) корпоративний зонтичний бренд;
г) дженерик.

9. Основна мета архітектури бренду полягає у:
а) збільшенні асортименту;
б) оптимізації взаємодії брендів і ресурсів;
в) підвищенні ціни;
г) розширенні ринку збуту.

10. Архітектура бренду є інструментом:
а) тактичного маркетингу;
б) операційного управління;
в) стратегічного бренд-менеджменту;
г) логістики.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте архітектуру брендів міжнародної компанії (Apple, Nestlé, Coca-Cola) та визначте її тип і рівень розвитку.

2. На прикладі української компанії (МХП, «Нова пошта», «Оболонь») оцініть ефективність чинної архітектури бренду та запропонуйте можливі напрями її оптимізації.

3. Розробіть модель архітектури бренду для туристичного об'єкта (наприклад, Національний заповідник «Хортиця»).

4. Компанія планує запуск нового продукту в іншому ціновому сегменті. Обґрунтуйте вибір: суббренд або окремий бренд.

5. Порівняйте переваги й ризики моделей House of Brands та Branded House з позиції довгострокового формування капіталу бренду.

ТЕМА 9. ПОРТФЕЛЬ БРЕНДІВ: ЦІЛІ ФОРМУВАННЯ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ

Мета: усвідомлення сутності портфеля брендів компанії, його ролі в системі бренд-менеджменту та стратегічного управління; засвоєння принципів регулювання, управління і розвитку брендового портфеля з урахуванням конкурентного середовища, споживчого сприйняття та довгострокових бізнес-цілей.

Основні терміни та поняття: портфель брендів, роль бренду в портфелі, корпоративний бренд, зонтичний бренд, суббренд, багатомарочна стратегія, канібалізація брендів, регулювання портфеля брендів, розширення бренду (brand extension), розтягування бренду (brand expansion), вертикальне розширення бренду, омолодження бренду (brand rejuvenation).

План

1. Портфель брендів: поняття та сутність.
2. Регулювання портфеля брендів.
3. Ролі брендів у портфелі.
4. Управління портфелем брендів компанії.
5. Стратегії розвитку брендового портфеля в системі бренд-менеджменту.

1. Портфель брендів: поняття та сутність

Портфель брендів є системною сукупністю торговельних марок, якими володіє та управляє підприємство в межах своєї стратегічної діяльності на ринку. Він відображає структуру брендових активів компанії та характеризує взаємозв'язки між корпоративним брендом, майстер-брендами, індивідуальними брендами, суббрендами й асортиментними марками, що функціонують у різних товарних категоріях і ринкових сегментах.

Сутність портфеля брендів полягає в забезпеченні оптимального балансу між широтою брендового покриття ринку та ефективністю використання маркетингових ресурсів. Управління портфелем брендів передбачає визначення ролі кожного бренду, його стратегічного значення, цільового сегмента, а також ступеня взаємної підтримки або, навпаки, конкуренції між брендами в межах однієї компанії. У цьому контексті портфель брендів є інструментом реалізації довгострокової маркетингової та конкурентної стратегії підприємства.

Із позицій бренд-менеджменту портфель брендів дозволяє компанії адаптуватися до різноманітних споживчих потреб, мінімізувати ризики ринкових змін, уникати канібалізації між продуктами та створювати синергетичний ефект від спільного використання брендових активів. Раціонально сформований портфель брендів сприяє підвищенню сукупного капіталу бренду, посиленню ринкових позицій підприємства та зростанню його довгострокової вартості.

Водночас *ринковий портфель* відображає сукупність можливих альтернатив вибору для споживача в межах конкретного ринку. Незважаючи на прагнення споживачів диференціювати представлені бренди за окремими характеристиками, на практиці такі бренди часто сприймаються як взаємопов'язані та близькі за своїм призначенням. У результаті на певному абстрактному рівні вони розглядаються як взаємозамінні елементи ринкової пропозиції, що конкурують між собою за увагу та лояльність споживача.

Питання вибору найбільш ефективної моделі брендового портфеля не має універсального вирішення, оскільки оптимальна конфігурація є контекстно залежною. Формування та розвиток брендового портфеля визначаються сукупністю внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких ключовими є:

- історія становлення та еволюції компанії;
- філософія та цінності її діяльності;
- стратегічні, зокрема довгострокові, цілі розвитку;
- конкурентні позиції підприємства на цільових ринках;

- обсяг і структура наявних ресурсів, насамперед фінансових, організаційних та маркетингових.

Саме узгодження цих чинників забезпечує обґрунтований вибір моделі брендового портфеля, здатної максимально реалізувати потенціал брендів і підвищити конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Корпоративний бренд посідає верхній рівень ієрархії бренд-архітектури та виконує роль базового, або батьківського, бренду компанії. Саме він акумулює ключові компетенції організації, відображає її місію, бачення та систему цінностей і слугує головним джерелом ідентифікації товарів і послуг на ринку. Корпоративний бренд формує загальне сприйняття компанії з боку споживачів, партнерів, інвесторів та інших стейкхолдерів, а також створює основу довіри до всього брендового портфеля.

До класичних прикладів сильних корпоративних брендів належать такі міжнародні компанії, як Apple, Samsung, Siemens, IBM, Toyota, Volkswagen Group, Coca-Cola Company, PepsiCo, L'Oréal Group та Johnson & Johnson. У межах українського бізнес-середовища прикладами корпоративних брендів можуть слугувати МХП, Нова пошта, Kernel, Укрнафта, ДТЕК, Rozetka, Fozzy Group, які є парасольковими брендами для широкого спектра товарів і сервісів.

Корпоративний бренд у такій структурі не лише об'єднує під собою індивідуальні бренди та суббренди, але й задає стратегічні орієнтири їх розвитку, забезпечує синергію маркетингових комунікацій і підсилює конкурентоспроможність компанії в довгостроковій перспективі.

Асортиментний бренд охоплює декілька товарних категорій у межах одного або споріднених ринкових сегментів і характеризується здатністю до масштабування шляхом лінійного та категорійного розширення. Такий бренд формується як результат послідовного розвитку продуктової лінійки або свідомої стратегії бренд-розширення, спрямованої на максимізацію ринкової присутності та використання накопиченого капіталу бренду.

У межах асортиментного бренду різні товарні категорії об'єднуються спільними цінностями, позиціонуванням та ключовими асоціаціями, що дозволяє споживачам ідентифікувати бренд як цілісну пропозицію, незважаючи на відмінності між окремими продуктами. Прикладом такої моделі є бренд Chevrolet корпорації General Motors, який представлений у сегментах легкових автомобілів (седани), мінівенів, кросоверів і вантажних автомобілів, зберігаючи при цьому єдине брендове ядро.

До інших міжнародних прикладів асортиментних брендів належать Samsung (смартфони, побутова техніка, електроніка), Sony (аудіо- та відеотехніка, ігрові консолі, цифрові сервіси), Nike (одяг, взуття, спортивне спорядження) та IKEA (меблі, товари для дому, аксесуари). В українському контексті асортиментний підхід простежується у брендів Roshen, Наша Ряба, Епіцентр, які успішно поширюють бренд на декілька продуктових категорій.

Таким чином, асортиментний бренд є ефективним інструментом зростання компанії, проте потребує чіткого контролю меж бренд-розширення з метою уникнення розмивання ідентичності та зниження споживчої цінності бренду.

Бренд продуктової лінії асоціюється з чітко визначеним видом товару або окремою товарною категорією та слугує інструментом диференціації всередині ширшого брендового портфеля компанії. Такий бренд фокусується на конкретному продукті або групі однорідних продуктів і дозволяє формувати чітке позиціонування в межах відповідного ринкового сегмента. Класичними прикладами брендів продуктових ліній є окрема модель автомобіля (Chevrolet Lumina), модель офісної техніки (HP LaserJet IV) або конкретний харчовий продукт (Carnation Instant Breakfast Swiss Chocolate).

У практиці бренд-менеджменту бренди продуктових ліній часто деталізуються та поглиблюються до рівня суббрендів, які виконують функцію уточнення або модифікації базової пропозиції. Суббренди дозволяють виділяти окремі варіації продукту за функціональними характеристиками, дизайном, ціновим позиціонуванням чи цільовими сегментами споживачів, не порушуючи цілісності основного бренду. Завдяки цьому компанія отримує можливість гнучко управляти асортиментом і оперативно реагувати на зміну споживчих потреб.

Використання брендів продуктових ліній і суббрендів сприяє впровадженню на ринок широкого спектра модифікацій базового продукту, водночас мінімізуючи ризики канібалізації та зберігаючи впізнаваність бренду. Такий підхід є особливо ефективним у галузях з високою конкуренцією та швидкою технологічною динамікою, де важливу роль відіграють інноваційність, спеціалізація та чітка сегментація пропозиції.

Споріднені бренди – це бренди, що функціонують у межах спільної бренд-ієрархії та мають у своїй назві єдиний ідентифікаційний елемент, як правило, ім’я материнського або корпоративного бренду. Такі бренди можуть реалізовуватися у формі зонтичних брендів або суббрендів, що використовують спільну бренд-ідентичність для підсилення впізнаваності та довіри з боку споживачів. Прикладами споріднених брендів є продуктові моделі Ford Focus та Ford Fiesta, у назвах яких присутній корпоративний бренд Ford.

Застосування споріднених брендів дозволяє компанії ефективно переносити позитивні асоціації, репутацію та капітал материнського бренду на окремі продуктові пропозиції. Водночас така стратегія сприяє зниженню витрат на просування, підвищує узгодженість комунікацій та полегшує сприйняття асортименту споживачами. Разом із тим, використання спільного імені вимагає чіткого управління архітектурою бренду, оскільки репутаційні ризики одного продукту можуть безпосередньо впливати на сприйняття всієї бренд-системи.

Індивідуальний бренд – це автономний бренд, створений для окремої товарної лінії або специфічного асортименту продукції, який функціонує незалежно від корпоративного бренду компанії-власника. Такий бренд має власну ідентичність, позиціонування, систему цінностей і комунікацій, що дозволяє чітко відокремити його від інших брендів у портфелі компанії.

Класичними прикладами індивідуальних брендів є Lexus, що належить корпорації Toyota, та Maybelline, яка входить до складу групи L’Oréal. Використання індивідуальних брендів дає змогу компаніям ефективно працювати з різними цільовими сегментами, уникати небажаного перенесення асоціацій між

брендами та мінімізувати репутаційні ризики материнського бренду. Водночас така стратегія потребує значних інвестицій у формування та підтримання брендової ідентичності, оскільки кожен індивідуальний бренд розвивається як окрема ринкова одиниця.

2. Регулювання портфеля брендів

Регулювання портфеля брендів є безперервним, системним процесом стратегічного аналізу, оцінювання та розвитку як окремих брендів і суббрендів, так і всієї бренд-системи компанії в цілому. Його ключове призначення полягає у забезпеченні довгострокової ефективності портфеля брендів, узгодженості між його елементами та максимізації сукупного бренд-капіталу підприємства.

Основною метою регулювання брендового портфеля є своєчасне виявлення сильних і слабких брендів, оцінка їх ролей у портфелі та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підтримки, трансформації, репозиціонування або деінвестування окремих брендів. Такий підхід дозволяє уникати внутрішньої канібалізації, знижувати надмірну складність архітектури бренду та оптимізувати розподіл маркетингових ресурсів.

Для ефективного регулювання портфеля брендів у практиці бренд-менеджменту застосовуються такі основні інструменти:

- портфельний аналіз брендів (зокрема, адаптація BCG-матриці або GE/McKinsey до брендових показників);
- аудит бренду (brand audit), що включає аналіз ідентичності, позиціонування, сприйняття та конкурентного середовища;
- оцінка капіталу бренду (brand equity measurement) за фінансовими, поведінковими та перцептивними показниками;
- аналіз життєвого циклу бренду, який дозволяє визначити стадію розвитку кожного бренду та відповідні управлінські дії;
- моніторинг синергії та канібалізації між брендами портфеля;
- стратегічне репозиціонування та реструктуризація портфеля брендів з урахуванням змін ринкового середовища та споживчих очікувань.

Застосування зазначених інструментів забезпечує адаптивність брендового портфеля до динаміки ринку та сприяє формуванню збалансованої, конкурентоспроможної системи брендів.

Таблиця 9.1 – Інструменти бренд-менеджменту

Інструмент	Сутність та зміст	Ключові показники аналізу	Управлінські рішення	Етапи життєвого циклу бренду
Портфельний аналіз брендів (BCG, GE/McKinsey, бренд-матриці)	Оцінювання позицій брендів у портфелі з урахуванням ринкової привабливості та конкурентної сили	Частка ринку, темпи зростання, прибутковість, бренд-капітал	Інвестування, підтримка, «збирання врожаю», деінвестування	Усі етапи, особливо зростання та зрілість

Продовження таблиці 9.1

Аудит бренду (Brand Audit)	Комплексна діагностика стану бренду з позицій компанії та споживача	Впізнаваність, асоціації, відповідність позиціонування, диференціація	Репозиціонування, корекція ідентичності, оптимізація комунікацій	Зрілість, спад
Оцінка капіталу бренду (Brand Equity Measurement)	Визначення сукупної цінності бренду як нематеріального активу	Лояльність, сприйнята якість, премія ціни, фінансова вартість	Посилення бренду, зміна ролі у портфелі	Зростання, зрілість
Аналіз життєвого циклу бренду	Визначення стадії розвитку бренду та перспектив його подальшого існування	Обсяги продажів, динаміка попиту, маркетингові витрати	Запуск, масштабування, репозиціонування, виведення з ринку	Усі етапи
Аналіз синергії та канібалізації	Виявлення взаємного впливу брендів у межах портфеля	Перекриття сегментів, дублювання асоціацій, перетин позиціонування	Консолідація, скорочення портфеля, уточнення ролей брендів	Зрілість
Рольовий аналіз брендів у портфелі	Визначення стратегічної ролі кожного бренду (стратегічний, важіль, зірка, «дійна корова»)	Внесок у прибуток, іміджевий ефект, потенціал зростання	Перерозподіл ресурсів, розвиток або згортання брендів	Усі етапи
Репозиціонування брендів	Зміна ціннісної пропозиції бренду відповідно до ринку	Зміни у сприйнятті, конкурентні переваги	Вихід у нові сегменти, оновлення бренду	Спад, трансформація
Оптимізація архітектури бренду	Перегляд структури брендів і взаємозв’язків між ними	Чіткість ієрархії, зрозумілість для споживача	Спрощення портфеля, створення суббрендів	Зрілість, реструктуризація

Застосування аналітичних інструментів регулювання портфеля брендів дозволяє компанії забезпечити стратегічну узгодженість між брендами, ефективно управляти ресурсами та підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Комплексне використання портфельного аналізу, аудиту бренду та оцінки бренд-капіталу створює основу для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку, трансформації або скорочення брендового портфеля в умовах динамічного ринкового середовища.

Ще одним важливим інструментом прийняття управлінських рішень у сфері регулювання та оптимізації портфеля брендів є матриця «Віддача від бренду», яку також інтерпретують як матрицю перспектив зростання ринку бренду (табл. 9.2).

У науковому трактуванні матриця «Віддача від бренду» є аналітичним інструментом, що дає змогу оцінити доцільність подальшого розвитку, підтримання або скорочення окремих брендів у портфелі компанії шляхом зіставлення поточної економічної ефективності бренду та потенціалу зростання ринку, на якому він функціонує.

Як правило, матриця формується за двома ключовими осями:

- рівень віддачі від бренду (прибутковість, маржинальність, премія до ціни, внесок у сукупний капітал бренду);
- перспективи зростання ринку бренду (темпи зростання ринку, привабливість сегмента, інноваційний потенціал, динаміка споживчого попиту).

Таблиця 9.2 – Матриця «Віддача від бренду – Перспектива зростання ринку»

Перспектива зростання ринку	Висока віддача від бренду	Низька віддача від бренду
Висока	Стратегічні бренди зростання *Характеристика:* високий прибуток, сильний бренд-капітал, перспективний ринок. *Стратегія:* активні інвестиції, масштабування, розширення асортименту, інновації, глобалізація.	Потенційні бренди зростання *Характеристика:* слабка поточна фінансова віддача, але високий ринковий потенціал. *Стратегія:* репозиціонування, посилення комунікацій, інвестиції у бренд-капітал, оптимізація цінності пропозиції.
Низька	Бренди-генератори доходу («дійні корови») *Характеристика:* стабільна висока віддача за умов обмеженого ринкового зростання. *Стратегія:* утримання позицій, оптимізація витрат, максимізація прибутку, фінансування інших брендів портфеля.	Кандидати на деінвестування *Характеристика:* низька прибутковість і слабкі перспективи ринку. *Стратегія:* скорочення інвестицій, злиття з іншими брендами, ліквідація або продаж.

Комбінація цих параметрів дозволяє виділити декілька типових стратегічних позицій брендів у портфелі:

- бренди з високою віддачею та високим потенціалом зростання, які є пріоритетними об’єктами інвестування та масштабування;
- бренди з високою віддачею, але обмеженими перспективами зростання, що виконують роль джерел стабільного доходу і фінансування інших напрямів;
- бренди з низькою поточною віддачею, але високим ринковим потенціалом, які потребують стратегічних інвестицій, репозиціонування або перегляду ціннісної пропозиції;

- бренди з низькою віддачею та низькими перспективами зростання, які розглядаються як кандидати на скорочення, злиття або деінвестування.

Використання матриці «віддача від бренду» дозволяє компаніям: підвищити обґрунтованість рішень щодо перерозподілу маркетингових ресурсів; узгодити бренд-стратегію з довгостроковими цілями розвитку бізнесу; зменшити ризики надмірного інвестування в бренди з обмеженим потенціалом; забезпечити збалансований розвиток брендового портфеля в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Отже, зазначена матриця доповнює класичні портфельні підходи (BCG, GE/McKinsey), фокусуючись не лише на ринкових показниках, а й на економічній результативності бренду як стратегічного нематеріального активу підприємства.

3. Роль брендів у портфелі

У цілому, базовим принципом формування портфеля брендів є максимізація ринкового охоплення за умови мінімізації внутрішньої конкуренції між брендами. Такий підхід передбачає, з одного боку, охоплення максимально широкого кола потенційних споживачів, а з іншого – уникнення ситуацій, коли окремі бренди портфеля звертаються до ідентичних цільових сегментів і фактично конкурують між собою.

Для економічного обґрунтування витрат на маркетинг і просування кожен бренд у портфелі має бути чітко диференційованим і орієнтованим на достатньо місткий ринковий сегмент, здатний забезпечити окупність маркетингових, комунікаційних і виробничих інвестицій. Наявність слабо диференційованих або надто вузько сегментованих брендів знижує загальну ефективність портфеля та підвищує ризик канібалізації.

Питання кількості брендів у портфелі безпосередньо пов'язане з їх стратегічною роллю, функціональним призначенням і ринковим статусом та ґрунтується на комплексному аналізі позицій кожного бренду в межах відповідного ринку. Сучасні ринки, як правило, характеризуються багатовимірною сегментацією за товарними, поведінковими, демографічними та психографічними ознаками. Водночас наявність значної кількості сегментів не означає необхідності створення окремого бренду для кожного з них.

Таким чином, оптимальний розмір брендового портфеля визначається сукупністю стратегічних і ресурсних чинників, серед яких ключовими є:

- довгострокові корпоративні цілі та стратегія розвитку компанії;
- функціональні ролі брендів у портфелі (підтримуючі, асортиментні, зонтичні, індивідуальні тощо);
- інтенсивність конкурентної боротьби в галузі;
- фінансові, організаційні та комунікаційні ресурси підприємства.

Визначення доцільної кількості брендів є результатом багатоетапного управлінського процесу, що передбачає використання різноманітних аналітичних критеріїв і моделей оцінювання альтернатив. Основна складність цього процесу полягає в надмірній фрагментації більшості товарних категорій та різноманітності споживчих очікувань.

Так, наприклад, на автомобільному ринку одночасно присутні споживачі, орієнтовані на найвищу якість, престиж і статусність, а також покупці, для яких визначальним чинником є ціна або економічність експлуатації. Очевидно, що один бренд не здатен ефективно задовольнити весь спектр таких потреб, тоді як система взаємодоповнювальних брендів у межах портфеля дозволяє охопити різні сегменти без втрати чіткості позиціонування.

Водночас концепція портфеля брендів має не лише кількісний, а й системно-стратегічний характер, оскільки передбачає цілісне бачення конкурентної структури ринку або товарної категорії. Сильний марочний портфель посилюється за рахунок структурних брендів і синергії між ними, а цінність окремого бренду може зростати завдяки його інтеграції до більш потужного корпоративного або асортиментного портфеля.

Брендовий портфель слід розглядати не як механічну сукупність торгових марок, а як структуровану та взаємоузгоджену систему брендів, у межах якої кожен бренд виконує чітко визначену стратегічну функцію та займає конкретне місце в загальній ієрархії. Ролі брендів у портфелі можуть мати різну природу й спрямованість, зокрема:

Фінансова роль, що полягає у формуванні грошових потоків для підтримки або розвитку інших брендів портфеля. Найчастіше цю функцію виконують сильні локальні або регіональні бренди-лідери, які забезпечують стабільні доходи та слугують фінансовою опорою для стратегічно важливих, але менш прибуткових брендів.

Захисна роль щодо бренду-лідера, яка реалізується через використання альтернативних або супровідних брендів для протидії конкурентному тиску, зокрема у разі цінових війн. Такі бренди створюють зовнішній бар'єр для входу конкурентів у ключові ринкові сегменти, дозволяючи зберігати позиції та цінове позиціонування основного бренду.

Флангова роль, що передбачає присутність брендів на суміжних або вразливих ринкових позиціях із метою захисту основного бренду від атак конкурентів. Особливо ефективною вона є у випадках використання спільного імені або близької ідентичності брендів.

Роль підтримки та посилення батьківського бренду, яку виконують дочірні бренди або суббренди. Вони розширюють компетенції материнського бренду в окремих товарних категоріях, сегментах або функціональних напрямах (інновації, спеціалізація, чутливість до трендів), тим самим підвищуючи його загальну ринкову цінність.

Колективна роль у формуванні цілісного корпоративного іміджу, яка проявляється в сукупному впливі всіх брендів портфеля на сприйняття компанії-власника. Ігнорування цієї ролі, зокрема під час продажу або ліквідації окремих брендів, може призвести до ослаблення позицій ключових брендів і зниження інтегральної цінності брендового портфеля.

Ефективний брендовий портфель передбачає баланс між різними ролями брендів, що дозволяє одночасно досягати короткострокової фінансової стабільності та довгострокового стратегічного зростання (табл. 9.3).

Таблиця 9.3 – Ролі брендів у портфелі компанії: порівняльна характеристика

Роль бренду в портфелі	Сутність і стратегічна функція	Типова позиція в портфелі / життєвому циклі	Міжнародні приклади	Українські приклади
Стратегічний бренд	Формує довгострокову конкурентну перевагу компанії, визначає майбутній напрям розвитку портфеля, часто пов'язаний з інноваціями або новими ринками	«Знак питання» → «Зірка» (BCG); етап зростання	Tesla (Tesla Inc.), Apple iPhone (Apple)	«Дія» (цифрова екосистема державних сервісів), Rozetka
Бренд-важіль (запускаючий бренд)	Використовується для входу в нові сегменти або ринки, транслює ключові компетенції компанії, формує довіру до портфеля	«Знак питання» або «Зірка»; ранні етапи життєвого циклу	Google Pixel (Alphabet), Toyota Prius	Monobank (як фінтех-важіль Universal Bank)
Бренд-«зірка» («срібна куля»)	Підсилює імідж портфеля, підвищує престиж інших брендів, часто є флагманом	«Зірка» (BCG); етап зростання	iPhone (Apple), Nike Air Jordan	«Моршинська», «Нова Пошта»
Бренд-«дійна корова»	Генерує стабільний грошовий потік, фінансує розвиток інших брендів портфеля	«Дійна корова» (BCG); етап зрілості	Coca-Cola Classic, Gillette	«Сандора», «Хлібний Дар»
Фланговий бренд	Захищає бренд-лідера від конкурентів у суміжних або цінових сегментах	Зрілі або підтримуючі бренди	Toyota – Lexus / Scion	Roshen – «Світоч»
Захисний бренд	Створює бар'єр для входу конкурентів, використовується у цінових або товарних війнах	Зрілі бренди, інколи на спаді	Colgate / Colgate Basic	«Оболонь» – регіональні марки
Дочірній / підтримуючий бренд	Посилює батьківський бренд у вузьких категоріях, додає спеціалізацію	Будь-який етап ЖЦБ	Nivea Men (Beiersdorf)	Nivea в Україні (локалізовані лінії)
Іміджевий бренд портфеля	Формує загальне уявлення про компанію-власника, підвищує капітал усієї системи брендів	Стратегічний, довгостроковий	Virgin, Samsung	«Метінвест», «Укрзалізниця»

Неправильне визначення ролей або ігнорування взаємодії між брендами може призвести до внутрішньої конкуренції, канібалізації та зниження загальної цінності портфеля.

4. Управління портфелем брендів компанії

Ефективне бренд-менеджмент неможливий без впровадження та послідовної реалізації довгострокових маркетингових стратегій. Стратегічне управління брендом ґрунтується на усвідомленні того, що будь-які зміни в елементах маркетингової програми безпосередньо впливають на рівень обізнаності споживачів, який є ключовим чинником результативності маркетингових рішень.

Стійке споживче сприйняття бренду формується завдяки систематичним і узгодженим маркетинговим заходам, спрямованим на розкриття його внутрішньої сутності, ідентичності та ціннісного наповнення. У цьому контексті особливої ваги набуває безперервна комунікація зі споживачами, орієнтована на донесення унікальних характеристик товару, конкурентних переваг і ключових цінностей бренду. Підтримання та посилення позитивних асоціацій забезпечують збереження і нарощування основних активів бренду, що, своєю чергою, сприяє зміцненню його ринкових позицій і довгостроковій конкурентоспроможності.

Брендинг як цілеспрямована діяльність власників марки забезпечує закріплення у свідомості споживачів того змісту та ціннісного наповнення, які закладаються розробниками бренду на етапі його формування. Цей зміст має трансформуватися у стійкі асоціації з унікальним комплексом атрибутів бренду, що сприймаються споживачами через систему маркетингових комунікацій у процесі вибору, придбання, використання та післяпродажного обслуговування товару чи послуги. Саме узгодженість і послідовність таких комунікацій забезпечують цілісне сприйняття бренду та формують його довгострокову цінність.

У цьому контексті доцільним є виокремлення та аналіз основних стратегічних завдань бренду, реалізація яких визначає ефективність бренд-менеджменту та здатність бренду забезпечувати стійкі конкурентні переваги на ринку.

Основні стратегічні завдання бренду за ключовими напрямами представлено на рисунку 9.1.

Ідентичність бренду відображає задуманий образ марки з позиції компанії та включає систему базових цінностей, місію, позиціонування, характер і обіцянку бренду. Завдання управління полягає у збереженні цілісності ідентичності в усіх точках контакту зі споживачами та забезпеченні її стабільності в довгостроковій перспективі.

Аналіз іміджу бренду є ключовим елементом системи стратегічного управління брендом, оскільки дає змогу оцінити реальне сприйняття марки цільовими аудиторіями та виявити розбіжності між запланованою ідентичністю бренду та його фактичним образом у свідомості споживачів. У процесі управління брендом постійно постає питання щодо найбільш доцільних методів вивчення споживацького сприйняття та тих аспектів, на які слід звертати першочергову увагу.

Імідж бренду формується переважно на основі суб’єктивних чинників — відчуттів, емоцій, уявлень і асоціацій, що виникають у споживача в результаті

багаторазових контактів із маркою (через продукт, комунікації, досвід використання, сервіс тощо). Відповідно, аналіз іміджу бренду передбачає системне дослідження механізмів виникнення цих асоціацій, особливостей їх впливу на загальне сприйняття бренду та їх ролі у формуванні ставлення споживача і прийнятті рішення про покупку.

Рисунок 9.1 – Основні стратегічні завдання бренду

У межах аналізу образу марки доцільно досліджувати такі параметри:

- вільні асоціації споживачів, пов'язані з брендом, що відображають глибинні уявлення та емоційні реакції;
- образ товару, зокрема уявлення про його функціональні характеристики, корисність і надійність;
- образ індивідуального споживача бренду, тобто типові риси, стиль життя та цінності, з якими асоціюється користувач марки;
- образ групи споживачів бренду як соціальної спільноти;
- сприймані відмінності товарних характеристик бренду порівняно з конкурентами;
- відмінності у призначенні та ролі бренду в задоволенні потреб споживачів;
- відмінності у сприйнятті бренду між окремими споживачами;
- відмінності у сприйнятті бренду між різними групами споживачів і сегментами ринку;
- сприйняття якості бренду з позиції споживачів;
- наявні стереотипи та переконання щодо товарів відповідної категорії;
- рівень розуміння споживачами пропозицій, обіцянок і ціннісних меседжів бренду;
- очікування споживачів щодо товарів і брендів певної категорії.

Комплексне врахування зазначених параметрів дає змогу сформувати цілісне уявлення про імідж бренду, оцінити його відповідність стратегічним цілям компанії та визначити напрями коригування маркетингових комунікацій і бренд-стратегії загалом.

Одним із ключових стратегічних завдань управління брендом є формування та неухильне дотримання марочного контракту. Марочний контракт слід розглядати як негласну двосторонню угоду між споживачем і власником бренду, яка фіксує сукупність ціннісних пропозицій, очікувань і обіцянок, що транслюються маркою через продукт, комунікації, сервіс і загальний досвід взаємодії.

Марочний контракт визначає, які саме вигоди – функціональні, емоційні, символічні та соціальні – споживач обґрунтовано очікує отримати в разі вибору та використання певного бренду. В цьому контексті бренд є не лише ідентифікатором товару, а й носієм гарантії стабільної якості, передбачуваного споживацького досвіду та відповідності задекларованим цінностям.

Ефективний марочний контракт забезпечує узгодженість між:

- обіцянками бренду, сформульованими в позиціонуванні та маркетингових комунікаціях;
- очікуваннями споживачів, що виникають у процесі сприйняття бренду;
- фактичним досвідом, який споживач отримує під час купівлі, використання та обслуговування продукту.

Порушення марочного контракту призводить до зниження довіри, ослаблення лояльності та деградації капіталу бренду, тоді як його послідовне дотримання формує довгострокові відносини зі споживачами та підсилює конкурентні позиції марки. Отже, марочний контракт є фундаментальною основою стійкого брендингу та стратегічного управління брендом у довгостроковій перспективі.

Аудит бренду є системним аналітичним інструментом стратегічного бренд-менеджменту, що дає змогу об'єктивно оцінити позиції бренду в конкретному ринковому середовищі, визначити його конкурентний потенціал і виявити ключові чинники, які впливають на поточний та перспективний розвиток марки. Проведення бренд-аудиту забезпечує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо підтримання, розвитку, трансформації або виведення брендів із портфеля.

Об'єктами бренд-аудиту, як правило, є:

- рівень обізнаності споживачів про бренд;
- ставлення до марки та емоційне сприйняття;
- інтенсивність споживання і поведінкова лояльність;
- сила ринкових позицій бренду порівняно з конкурентами;
- сприйняття якості, надійності та лідерства;
- відповідність бренду очікуванням цільових сегментів.

У межах стратегічного управління портфелем брендів компанія зазвичай орієнтується на досягнення двох базових цілей:

1) забезпечення більш повного та точного задоволення потреб цільових сегментів ринку порівняно з конкурентами;

2) мінімізацію внутрішньої конкуренції між брендами портфеля шляхом чіткого розмежування їх позиціонування та ролей.

Одним із найбільш наочних і прикладних інструментів оцінювання ринкової привабливості брендів і їх конкурентного статусу є матриця активів брендового портфеля (табл. 9.4). Вона поєднує два ключові виміри:

- ринкову привабливість (висока, середня, низька);
- силу бренду (сильний, середній, слабкий).

Таблиця 9.4 – Матриця активів брендового портфеля

Ринкова привабливість / Сила бренду	Сильний бренд	Середній бренд	Слабкий бренд
Висока	Максимізація та домінування, активні інвестиції, розширення, посилення лідерства	Конкуренція з лідером шляхом зміцнення сильних сторін, інвестиції в диференціацію та позиціонування	Пошук вільної ніші або вихід з ринку, фокусування або деінвестування
Середня	Конкуренція з лідером шляхом зміцнення сильних сторін, підвищення ефективності та впізнаваності	Пошук притоку готівки або вибірковий розвиток, оптимізація витрат, селективні інвестиції	«Доїння» або стратегія спеціалізації, обмежені інвестиції
Низька	Притік готівки, максимізація короткострокового прибутку	«Доїння» або вихід з ринку, скорочення активності	Вихід з ринку, ліквідація або продаж бренду

Матриця дає змогу співвіднести кожен бренд із відповідною стратегічною зоною та сформувати адекватні управлінські рішення, зокрема:

- ✓ максимізація та домінування – для сильних брендів на привабливих ринках;
- ✓ конкуренція з лідером через посилення сильних сторін – для брендів із потенціалом зростання;
- ✓ пошук вільних ніш або спеціалізація – для брендів зі слабкими позиціями;
- ✓ «доїння» бренду – зосередження на короткостроковому грошовому потоці без значних інвестицій;
- ✓ вихід з ринку – для брендів із низькою привабливістю та слабкою конкурентною позицією.

Таким чином, матриця активів брендового портфеля є інструментом інтеграції результатів бренд-аудиту в стратегічне управління, дозволяючи компанії оптимізувати структуру портфеля, раціонально розподіляти ресурси та забезпечувати довгострокову ефективність брендової системи.

5. Стратегії розвитку брендового портфеля в системі бренд-менеджменту

Розвиток брендового портфеля відбувається в межах стратегічного управління та спрямований на підвищення сукупного капіталу брендів, розширення ринкової присутності компанії й ефективніше використання вже наявних нематеріальних активів. У практиці бренд-менеджменту ключовими напрямами такого розвитку є стратегічне розширення існуючих брендів і створення нових брендів, що реалізується передусім у двох базових формах: розтягування бренду (brand expansion) та розширення сімейства брендів (brand extension).

Розтягування бренду (brand expansion) передбачає перенесення вже відомого бренду на нові товарні категорії або суміжні ринки, які раніше не входили до сфери його присутності. Метою цього підходу є використання наявного брендового капіталу для зниження витрат на вихід у нові категорії, прискорення прийняття нового продукту споживачами та формування конкурентних переваг за рахунок довіри до бренду. Водночас надмірне або невмотивоване розтягування може призвести до «розмивання» ідентичності бренду та ослаблення його позиціонування.

Розширення сімейства брендів (brand extension) полягає у створенні нових продуктів або модифікацій у межах уже існуючої товарної категорії під тим самим брендом або з використанням суббрендів. Такий підхід дає змогу глибше охопити сегменти ринку, задовольнити різноманітні споживчі потреби, підвищити лояльність клієнтів і зміцнити конкурентні позиції бренду в межах конкретної категорії. Розширення сімейства брендів зазвичай вважається менш ризиковим порівняно з розтягуванням, оскільки нові продукти залишаються в знайомому для споживача контексті.

Отже, brand expansion і brand extension є взаємодоповнювальними інструментами розвитку брендового портфеля. Їх застосування потребує стратегічного обґрунтування, узгодження з архітектурою брендів компанії, а також урахування сприйняття споживачів, конкурентного середовища та довгострокових цілей бізнесу. Невдалий вибір напряму розвитку може знизити загальну ефективність портфеля, тоді як виважене використання цих стратегій сприяє сталому зростанню та зміцненню брендових позицій компанії на ринку.

У таблиці 9.5 наведено принципи стратегічного розширення бренду.

Таблиця 9.5 – Принципи стратегічного розширення бренду

Рівень диференціації бренду	Товарна основа бренду	Філософська основа бренду
Висока диференціація	Можливість розширення в межах своєї товарної категорії	Висока можливість розширення за межі своєї категорії
Низька диференціація	Розширення ускладнене	Можливість розширення за межі своєї категорії

Стратегічне розширення бренду значною мірою визначається рівнем його диференціації та домінуючою основою бренду – товарною або філософською. Якщо бренд має високий рівень диференціації, закріплений передусім через унікальні функціональні характеристики продукту (товарна основа), його розширення є найбільш ефективним у межах тієї самої товарної категорії. У цьому випадку бренд асоціюється зі спеціалізованою компетенцією, а вихід за межі категорії може бути обмеженим або потребувати додаткових зусиль для пояснення нової цінності споживачам.

Натомість бренди з філософською основою, що базуються на цінностях, стилі життя, світогляді чи емоційних смислах, за умов високої диференціації мають значно ширші можливості для розширення за межі первинної товарної категорії. Такі бренди легше адаптуються до нових ринків, оскільки споживачі сприймають їх не лише як продукт, а як носія певної ідеї або ідентичності.

За низького рівня диференціації товарно орієнтованих брендів стратегічне розширення істотно ускладнюється, оскільки відсутність чітких відмінностей зменшує довіру споживачів до нових пропозицій під тією самою маркою. Водночас навіть за низької диференціації бренди з філософською основою зберігають потенціал для розширення за межі своєї категорії, адже ключову роль у сприйнятті таких брендів відіграють нематеріальні атрибути, а не суто товарні характеристики.

Таким чином, вибір напряму стратегічного розширення бренду має ґрунтуватися на поєднанні рівня диференціації та характеру брендового ядра, що дозволяє мінімізувати ризики «розмивання» бренду й забезпечити довгострокову ефективність брендового портфеля.

У таблиці 9.6 представлено приклади стратегічного розширення брендів.

Таблиця 9.6 – Приклади стратегічного розширення брендів

Рівень диференціації бренду	Товарна основа бренду	Філософська основа бренду
Висока диференціація	Apple – розширення в межах категорії споживчої електроніки (iPhone → iPad → MacBook → Apple Watch). Бренд асоціюється з інноваційністю та якістю продукту, тому розширення логічне всередині суміжних товарних груп.	Nike – вихід за межі категорії спортивного взуття у спортивний одяг, аксесуари, цифрові сервіси (Nike Training Club). Основа бренду – філософія активного способу життя та самореалізації.
Низька диференціація	Generic private label (СТМ супермаркетів) – торговельні марки типу «Aro» або «Everyday Value». Через слабку диференціацію розширення асортименту під одним брендом ускладнене та не створює доданої цінності.	Virgin – починав з музичного бізнесу, але поширився на авіаперевезення, телекомунікації, фінансові послуги. Незважаючи на різні ринки, бренд об'єднує ідея виклику традиційним корпораціям.

Наприклад, бренд Apple, що має високу товарну диференціацію, успішно розширюється в межах споріднених технологічних категорій, не виходячи за межі своєї базової компетенції. Водночас бренд Nike, сформований на основі філософії спорту та самовдосконалення, здатний ефективно виходити за межі первинної категорії товарів, не втрачаючи цілісності брендової ідентичності.

Стратегічний розвиток портфеля брендів є результатом цілеспрямованих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення довгострокового зростання компанії, підвищення конкурентоспроможності та ефективне використання брендового капіталу. У процесі розвитку брендового портфеля компанія може як поглиблювати присутність уже наявних брендів у межах існуючих товарних категорій, так і виходити на нові ринки шляхом створення нових брендів або розтягування наявних на нові товарні категорії.

Вибір конкретної стратегії розвитку портфеля брендів визначається співвідношенням ступеня новизни бренду, рівня його цінності для споживачів, а також привабливості та потенціалу відповідної товарної категорії. Важливу роль при цьому відіграють стратегічні цілі компанії, ресурсні можливості, рівень конкуренції та ризики внутрішньої канібалізації брендів.

Для систематизації можливих напрямів розвитку брендового портфеля в науковій і практичній діяльності використовується матричний підхід, який дозволяє поєднати параметри «бренд» і «товарна категорія» та визначити базові стратегічні альтернативи зростання (табл. 9.7).

Таблиця 9.7 – Стратегічний розвиток портфеля брендів

БРЕНД	Товарна категорія: існуюча	Товарна категорія: нова
Існуючий	**Розширення сімейства бренду** *Приклад:* Coca-Cola → Coca-Cola Zero, Coca-Cola Cherry, Coca-Cola Vanilla (модифікації в межах напоїв).	**Розтягування бренду на нові категорії** *Приклад:* Samsung → смартфони → телевізори → побутова техніка → побутова електроніка.

Продовження таблиці 9.7

Новий	**Багатомарочний підхід / Подовження товарної лінії** *Приклад:* Toyota → створення бренду Lexus для преміум-сегмента в тій самій товарній категорії (автомобілі).	**Розширення товарної номенклатури (запровадження нових брендів)** *Приклад:* Procter & Gamble → Ariel (пральні порошки), Gillette (бритви), Pampers (дитячі товари).

Отже, вибір стратегії розвитку портфеля брендів визначається рівнем новизни бренду, його ринковою цінністю та ступенем відповідності нової товарної категорії брендовій ідентичності. Раціональне поєднання зазначених стратегій дає змогу компанії забезпечити зростання, мінімізувати ризики та уникнути канібалізації брендів у портфелі.

Розширення сімейства бренду полягає у використанні одного й того самого бренду для виведення на ринок нових різновидів продукції в межах наявної товарної категорії. На практиці така стратегія найчастіше реалізується через формування та розвиток зонтичних брендів, які об'єднують кілька товарних модифікацій під єдиною брендовою ідентичністю.

З урахуванням впливу цінового чинника в управлінні брендовим портфелем застосовуються стратегії вертикального розширення бренду, а саме:

- розширення бренду в нижні цінові сегменти;
- розширення бренду у верхні цінові сегменти.

Необхідність розширення бренду на суміжні цінові сегменти зумовлюється низкою чинників, серед яких ключовими є посилення конкурентного тиску, трансформація каналів і підходів до розподілу продукції, впровадження технологічних інновацій, а також специфічні характеристики окремих ринкових сегментів.

Раціональне використання стратегій брендового розширення сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності компанії, зокрема шляхом розширення ринку за рахунок нових споживчих сегментів, підвищення різноманітності товарної пропозиції, оновлення та активізації традиційних брендів через створення нових модифікацій продукту, виведення інноваційних товарів, а також запобігання або нейтралізації конкурентного впливу.

Розширення сімейства бренду передбачає використання одного бренду для просування нових різновидів продукції в межах тієї самої товарної категорії. На практиці ця стратегія реалізується через розвиток зонтичних брендів, що дозволяють компаніям ефективно використовувати вже сформований бренд-капітал.

Міжнародні приклади такого підходу включають бренд Nivea, який у межах однієї товарної категорії догляду за шкірою розширив асортимент за рахунок кремів, лосьйонів, дезодорантів і спеціалізованих ліній (Nivea Men, Nivea Soft). Аналогічно компанія Coca-Cola застосовує розширення сімейства бренду, пропонуючи варіації Coca-Cola Zero, Coca-Cola Light та Coca-Cola Cherry в межах категорії безалкогольних напоїв.

Українським прикладом є бренд «Моршинська», який у межах товарної категорії мінеральних вод розвинув лінійку продуктів із різними

характеристиками (негазована, слабогазована, газована, «Моршинська Спорт»), зберігаючи єдину бренд-ідентичність.

З урахуванням цінового чинника в управлінні брендовим портфелем широко застосовуються стратегії вертикального розширення бренду, зокрема розширення в нижні або верхні цінові сегменти. Так, компанія Toyota розширила бренд у преміальний сегмент шляхом створення окремого бренду Lexus, тоді як H&M здійснила рух у вищий ціновий сегмент через запуск бренду COS.

Серед українських компаній прикладом вертикального розширення є корпорація ROSHEN, яка поєднує масовий сегмент кондитерських виробів із більш преміальними лінійками подарункової продукції, орієнтованими на споживачів із вищим рівнем доходу.

Розширення бренду на суміжні цінові сегменти зазвичай зумовлюється посиленням конкурентної боротьби, змінами у структурі каналів збуту, технологічними інноваціями та специфікою окремих споживчих сегментів. У результаті грамотне застосування стратегій брендового розширення забезпечує компаніям зростання ринкового охоплення, підвищення різноманітності товарної пропозиції, оновлення традиційних брендів і зменшення ризиків, пов'язаних із діями конкурентів.

Омолодження бренду (brand rejuvenation) – це стратегічний процес оновлення бренду з метою відновлення його актуальності для сучасних споживачів без втрати базових цінностей та ідентичності. Воно передбачає коригування візуальної айдентики, комунікацій, позиціонування або продуктового наповнення бренду для залучення молодших або нових цільових аудиторій.

Омолодження бренду застосовується на етапі зрілості або спаду життєвого циклу й дозволяє подовжити його ринкове життя, посилити емоційний зв'язок зі споживачами та підвищити конкурентоспроможність без повного ребрендингу.

Pepsi – у межах стратегії омолодження бренд неодноразово оновлював логотип і дизайн упаковки, зміщував акценти комунікацій у бік молодіжної культури, музики та цифрових платформ (TikTok, YouTube). При цьому ключові цінності бренду – енергія, динаміка, масова популярність – були збережені, що дозволило бренду залишатися впізнаваним і водночас актуальним.

«Оболонь» – бренд здійснив омолодження через модернізацію дизайну упаковки, запуск нових смакових лінійок та активізацію digital-комунікацій. Оновлення було спрямоване на залучення молодшої аудиторії, при цьому бренд зберіг асоціації з традиціями, якістю та національною ідентичністю.

У обох випадках омолодження бренду дозволило підвищити інтерес нових сегментів споживачів без втрати лояльної бази.

Стратегії злиття і поглинання (Mergers & Acquisitions, M&A) є важливим інструментом стратегічного розвитку компаній і їх брендового портфеля. Вони використовуються для прискореного зростання, виходу на нові ринки, розширення асортименту, отримання доступу до технологій, компетенцій або лояльної споживчої бази. У бренд-менеджменті M&A потребують особливої уваги, оскільки пов'язані з інтеграцією брендів, управлінням їх ідентичністю та збереженням накопиченого капіталу бренду.

Основні стратегії злиття і поглинання:

1. Горизонтальні злиття і поглинання

Передбачають об'єднання компаній, які працюють в одній галузі та на одному рівні ланцюга створення цінності.

Мета: збільшення ринкової частки, зменшення конкуренції, посилення брендових позицій.

Facebook (Meta) – Instagram. Придбання Instagram дозволило Meta розширити бренд-портфель, посилити присутність у молодіжному сегменті та зберегти окрему бренд-ідентичність Instagram як самостійного сильного бренду.

Rozetka – EVO (Prom.ua, Shafa). Об'єднання e-commerce-платформ сприяло посиленню конкурентних позицій на українському онлайн-ринку та формуванню багатобрендового портфеля.

2. Вертикальні злиття і поглинання

Охоплюють компанії, що працюють на різних етапах виробничо-збутового ланцюга.

Мета: контроль якості, оптимізація витрат, підвищення керованості брендової пропозиції.

Amazon – Whole Foods Market. Amazon отримав доступ до фізичної роздрібної мережі, а бренд Whole Foods – цифрові технології та нові канали комунікації.

МХП – інтеграція виробництва, переробки та роздрібних брендів («Наша Ряба») для забезпечення контролю якості й цілісності брендової обіцянки.

3. Конгломератні злиття і поглинання

Об'єднання компаній з різних галузей без прямого виробничого зв'язку.

Мета: диверсифікація ризиків і розширення інвестиційного портфеля брендів.

Virgin Group – портфель брендів у сферах авіації, фінансів, туризму, медіа, об'єднаних спільними цінностями бренду Virgin.

СКМ (SCM) – володіє брендами у сферах енергетики, металургії, телекомунікацій та медіа, формуючи диверсифікований корпоративний бренд-портфель.

4. Стратегія «поглинання бренду» (brand absorption)

Поглинутий бренд поступово зникає або інтегрується під материнський бренд.

Мета: уніфікація бренд-архітектури, скорочення маркетингових витрат.

Google – YouTube Music / Google Play Music – поступова відмова від одного бренду на користь іншого в межах єдиної екосистеми.

5. Стратегія збереження автономії бренду

Поглинутий бренд зберігає власну ідентичність, позиціонування і цільову аудиторію.

Мета: збереження лояльності споживачів і капіталу бренду.

Unilever – Ben & Jerry's, Nestlé – Purina – бренди залишаються незалежними у комунікаціях, але інтегрованими фінансово та стратегічно.

У бренд-менеджменті стратегії злиття і поглинання мають оцінюватися не лише з фінансового, а й з брендового погляду. Непродумана інтеграція може призвести до втрати ідентичності та лояльності споживачів, тоді як грамотно обрана M&A-стратегія здатна суттєво посилити бренд-портфель і конкурентоспроможність компанії.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність портфеля брендів компанії?
2. Які основні цілі формування брендового портфеля?
3. Чим відрізняється портфель брендів від бренд-архітектури?
4. Які інструменти використовуються для регулювання портфеля брендів?
5. Охарактеризуйте ключові ролі брендів у портфелі компанії.
6. У чому полягає ризик внутрішньої канібалізації брендів?
7. Які функції виконує управління портфелем брендів?
8. Порівняйте стратегії brand extension і brand expansion.
9. Які чинники впливають на вибір стратегії розвитку брендового портфеля?
10. Яке значення має аудит бренду в системі управління портфелем?

Тести

1. Портфель брендів – це:
а) набір товарів компанії;
б) сукупність брендів, що належать компанії та управляються як єдина система;
в) стратегія ціноутворення;
г) рекламна концепція.

2. Основною метою управління портфелем брендів є:
а) збільшення кількості торгових марок;
б) мінімізація маркетингових витрат;
в) підвищення сукупного бренд-капіталу;
г) уніфікація дизайну упаковки.

3. Бренд, що підтримує інші бренди портфеля своєю репутацією, називається:
а) локальним;
б) корпоративним;
в) індивідуальним;
г) тактичним.

4. Канібалізація брендів виникає, коли:
а) бренд виходить на міжнародний ринок;
б) бренди компанії конкурують між собою;
в) бренд змінює позиціонування;
г) відбувається омолодження бренду.

5. Розширення сімейства бренду означає:
а) вихід бренду на нові ринки;
б) створення нового корпоративного бренду;
в) запуск нових продуктів у межах тієї самої категорії;
г) зміну назви бренду.

6. Розтягування бренду передбачає:
а) зміну логотипу;
б) перенесення бренду на нові товарні категорії;
в) зниження ціни;
г) припинення існування бренду.

7. Найменш ризиковою стратегією розвитку бренду є:
а) brand expansion;
б) створення нового бренду;
в) brand extension;
г) повний ребрендинг.

8. Омолодження бренду застосовується переважно на стадії:
а) впровадження;
б) зростання;
в) зрілості або спаду;
г) ліквідації.

9. Аудит бренду спрямований на оцінювання:
а) виробничих витрат;
б) ринкової позиції та сприйняття бренду;
в) фінансової звітності;
г) логістичних процесів.

10. Вертикальне розширення бренду означає:
а) вихід у нову галузь;
б) розширення на суміжні цінові сегменти;
в) створення суббренду;
г) зміну цільової аудиторії.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте портфель брендів компанії Procter & Gamble або Unilever. Визначте ролі ключових брендів і оцініть ризик канібалізації.

2. На прикладі брендів Coca-Cola або «Моршинська» охарактеризуйте стратегію розширення сімейства бренду та її вплив на лояльність споживачів.

3. Запропонуйте стратегію розвитку брендового портфеля для української компанії (ROSHEN, «Оболонь», «Наша Ряба») з урахуванням конкуренції та цінових сегментів.

4. Оцініть доцільність розтягування бренду Apple або Nike на нову товарну категорію. Які ризики та переваги це може мати?

5. Розробіть рекомендації щодо омолодження бренду, який перебуває на стадії спаду (візуальні зміни, комунікації, продукт).

ТЕМА 10. БРЕНД-КАПІТАЛ: СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА ТА МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ

Мета: набуття уявлення про бренд-капітал як стратегічний нематеріальний актив підприємства; ознайомлення з його структурою, механізмами формування та управління, з основними маркетинговими й фінансовими методиками вимірювання та оцінювання вартості бренду; . усвідомлення ролі бренду у створенні доданої вартості, прийнятті стратегічних управлінських рішень і забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Основні терміни та поняття: бренд-капітал (марочний капітал), активи бренду, управління активами бренду, портрет бренду, позиціювання бренду, розширення бренду, марочні комунікації, преміальне ціноутворення, організаційна культура бренду, споживчий капітал бренду, фінансова вартість бренду, диференціація бренду, релевантність бренду, метод Brand Assets Valuator (BAV), модель Д. Аакера, модель BrandDynamics, модель TNS (конверсійна), метод Interbrand, гудвіл.

План

1. Активи бренду. Основні принципи управління активами бренду.
2. Процес управління активами бренду.
3. Вимірювання капіталу бренду.
4. Методики вимірювання марочного капіталу.
5. Фінансові методи вимірювання капіталу бренду.

1.Активи бренду. Основні принципи управління активами бренду

Активи бренду – це сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, пов'язаних із брендом, які формують його ринкову силу, забезпечують додану цінність продукту або послуги та створюють стійкі конкурентні переваги підприємства. Вони безпосередньо впливають на сприйняття бренду споживачами, рівень їхньої лояльності, готовність платити преміальну ціну та загальну ринкову вартість бренду.

Із позиції бренд-менеджменту активи бренду слугують стратегічними нематеріальними активами підприємства, оскільки: забезпечують диференціацію бренду серед конкурентів; підвищують ефективність маркетингових комунікацій; сприяють довгостроковій капіталізації бізнесу; зменшують ризики виходу на нові ринки або запуску нових продуктів.

У науковій літературі та практиці бренд-менеджменту активи бренду найчастіше розглядаються як система взаємопов'язаних елементів, до яких належать (табл. 10.1):

1. Поінформованість про бренд (brand awareness) – ступінь знання та впізнаваності бренду цільовою аудиторією, включаючи спонтанну та підказану впізнаваність.

2. Сприйнята якість (perceived quality) – суб’єктивна оцінка споживачами рівня якості товару або послуги порівняно з конкурентами.

3. Асоціації бренду (brand associations) – сукупність образів, символів, характеристик і смислів, які виникають у свідомості споживачів у зв’язку з брендом.

4. Лояльність до бренду (brand loyalty) – рівень прихильності споживачів, що проявляється у повторних покупках, рекомендаціях та стійкості до дій конкурентів.

5. Запатентовані та юридично захищені активи – товарні знаки, патенти, авторські права, доменні імена та інші правові елементи, що забезпечують ексклюзивність бренду.

Таблиця 10.1 – Активи бренду

Актив бренду	Зміст та характеристика	Роль у формуванні цінності бренду
Поінформованість про бренд (Brand Awareness)	Рівень знання та впізнаваності бренду цільовою аудиторією; включає спонтанну та підказану впізнаваність	Забезпечує присутність бренду в наборі вибору споживача, полегшує процес прийняття рішення про покупку
Сприйнята якість (Perceived Quality)	Суб’єктивна оцінка споживачами якості товару або послуги порівняно з конкурентами	Дозволяє встановлювати преміальні ціни та формує довіру до бренду
Асоціації бренду (Brand Associations)	Сукупність образів, символів, уявлень і смислів, пов’язаних із брендом у свідомості споживачів	Забезпечує диференціацію бренду та створює його унікальну ідентичність
Лояльність до бренду (Brand Loyalty)	Рівень прихильності споживачів, що проявляється у повторних покупках і рекомендаціях	Знижує чутливість до ціни, підвищує стабільність попиту та довгострокову прибутковість
Юридично захищені активи бренду	Товарні знаки, патенти, авторські права, доменні імена, ліцензії	Захищають бренд від копіювання, забезпечують ексклюзивність і ринкову стійкість
Репутаційний капітал бренду	Сформована громадська думка щодо бренду на основі досвіду, відгуків і публічного образу	Підсилює довіру, впливає на рішення споживачів і партнерів
Комунікаційні активи бренду	Візуальна айдентика, тон комунікацій, контент, рекламні повідомлення	Забезпечують узгодженість брендових повідомлень у всіх каналах
Цифрові активи бренду	Офіційний сайт, сторінки в соціальних мережах, цифровий контент, онлайн-репутація	Формують присутність бренду в цифровому середовищі та взаємодію зі споживачами
Споживчий досвід (Customer Experience)	Сукупність вражень споживача від взаємодії з брендом на всіх етапах	Посилює емоційний зв’язок із брендом і сприяє зростанню лояльності

Активи бренду формують багатовимірну систему взаємопов’язаних елементів, що забезпечують бренду економічну цінність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість на ринку. Активи бренду формують основу капіталу бренду, визначаючи його здатність генерувати додану вартість і довгострокові фінансові результати. Чим більш розвиненими та узгодженими є активи бренду, тим вищою є його стійкість до ринкових коливань, кризових явищ і конкурентного тиску. Ефективне управління активами бренду є ключовою умовою формування, збереження та нарощування марочного капіталу. З огляду на те, що активи бренду

мають як матеріальну, так і нематеріальну природу та створюють цінність одночасно для споживачів і виробників, управління ними повинно ґрунтуватися на системних і довгострокових принципах (рис.10.1).

1. Принцип стратегічної узгодженості

Усі активи бренду мають бути узгоджені з місією, баченням і стратегічними цілями підприємства. Будь-які рішення щодо розвитку бренду повинні підтримувати його позиціонування та довгострокову бренд-стратегію.

2. Принцип цілісності брендової ідентичності

Управління активами бренду має забезпечувати єдність візуальних, вербальних і змістовних елементів бренду у всіх точках контакту зі споживачем. Порушення цілісності знижує силу бренду та негативно впливає на його капітал.

3. Принцип орієнтації на споживача

Ключовим джерелом цінності бренду є споживач. Управління активами бренду повинно базуватися на глибокому розумінні потреб, очікувань, досвіду та поведінки цільових аудиторій.

4. Принцип довгострокової цінності

Активи бренду необхідно розглядати як інвестицію з відстроченим ефектом. Короткострокові маркетингові вигоди не повинні підривати довгострокову цінність і репутацію бренду.

5. Принцип системності та комплексності

Управління активами бренду передбачає інтеграцію маркетингових, комунікаційних, продуктових і організаційних рішень. Ефективність бренду визначається не окремими активами, а їх узгодженою взаємодією.

6. Принцип постійного моніторингу та оцінювання

Стан активів бренду потребує регулярного вимірювання за допомогою якісних і кількісних показників (поінформованість, лояльність, сприйнята якість, асоціації тощо). Це дозволяє своєчасно виявляти ризики та можливості розвитку.

7. Принцип адаптивності та гнучкості

Управління активами бренду має враховувати динамічність ринкового середовища, зміни споживчих переваг і розвиток цифрових каналів комунікації. Гнучкість забезпечує актуальність бренду без втрати його ідентичності.

8. Принцип захищеності брендових активів

Юридичний захист товарних знаків, фірмового стилю, доменних імен та інших активів є обов'язковою умовою збереження марочного капіталу і запобігання його знеціненню.

9. Принцип синергії активів бренду

Максимальна цінність бренду досягається завдяки взаємопосиленню окремих активів (поінформованості, якості, асоціацій, лояльності). Слабкість одного елемента може знизити загальну силу бренду.

Рисунок 10.1 – Основні принципи управління активами бренду

Отже, управління активами бренду є безперервним стратегічним процесом, спрямованим на підтримку та нарощування марочного капіталу. Дотримання зазначених принципів дозволяє перетворити бренд на стабільне джерело конкурентних переваг і довгострокової економічної цінності.

2. Процес управління активами бренду

Управління активами бренду доцільно розглядати як стратегічно виважений та збалансований інвестиційний процес, спрямований на формування, підтримку та розвиток змістового наповнення бренду, а також на інтегроване управління всіма внутрішніми й зовнішніми комунікаціями, пов'язаними з ним. Такий підхід забезпечує зростання прибутковості торговельної марки, підвищення її ринкової привабливості та капіталізацію бренду як ключового нематеріального активу підприємства.

Ефективне управління активами бренду передбачає не лише створення сильного брендового образу, а і його цілеспрямоване використання для досягнення стратегічних бізнес-цілей, зокрема посилення конкурентних переваг, формування лояльності споживачів та забезпечення довгострокової вартості бренду.

Процес управління активами торговельної марки є системним і може бути представлений у вигляді чотирьох взаємопов'язаних етапів:

1) Розвиток марочного бачення.
2) Формування портрета торговельної марки.
3) Розроблення стратегії управління активами торговельної марки.
4) Формування бренд-орієнтованої організаційної культури.

Перший етап управління активами бренду пов'язаний із формуванням та *розвитком марочного бачення*, яке є концептуальною основою довгострокового розвитку торговельної марки. На цьому етапі ключовим завданням є визначення стратегічних і фінансових орієнтирів, досягнення яких можливе завдяки цілеспрямованому використанню бренду як нематеріального активу.

Насамперед аналізується ступінь інтегрованості торговельної марки в загальнокорпоративну стратегію. Важливо з'ясувати, наскільки тісно бренд пов'язаний із місією, баченням і стратегічними цілями компанії. За відсутності такого зв'язку необхідно оцінити можливість його формування шляхом удосконалення системи управління активами бренду.

Окрему увагу приділяють оцінці економічного потенціалу бренду, зокрема визначенню того, який обсяг додаткового доходу та прибутку може забезпечити ефективне управління торговельною маркою. Водночас принципового значення набуває позиція вищого керівництва компанії щодо ролі бренду: чи розглядається він як стратегічний актив, здатний генерувати довгострокову вартість, чи лише як тактичний інструмент маркетингових комунікацій.

Формування марочного бачення передбачає чітке та зрозуміле обґрунтування дій, які мають бути реалізовані в процесі брендингу з метою досягнення корпоративних цілей. За відсутності такого бачення бренд-інвестиції часто

розглядаються як дискреційні витрати, що в періоди економічної нестабільності підлягають скороченню або повному припиненню фінансування.

Марочне бачення виконує мобілізаційну функцію, спонукаючи керівництво та працівників компанії до консолідації зусиль, спрямованих на підтримку й розвиток бренду. Воно також створює підґрунтя для визначення критеріїв оцінювання ефективності брендових рішень та дає змогу встановити, яку частку фінансового розриву між поточними результатами діяльності та запланованими показниками зростання (у середньостроковій перспективі 3-5 років) може бути компенсовано саме за рахунок розвитку бренду.

Процес розроблення бачення марки зазвичай ґрунтується на результатах глибинних інтерв'ю, стратегічних сесій і дискусій із представниками вищого менеджменту, які формулюють очікування щодо ролі бренду в майбутньому. В підсумку марочне бачення має включати відповіді на такі ключові питання:

- яку ідею, цінності та смисли повинна уособлювати торговельна марка;
- на яку цільову аудиторію вона орієнтована;
- які функціональні, емоційні та символічні переваги бренд пропонує споживачам;
- досягненню яких стратегічних і фінансових цілей компанії сприятиме брендинг.

Формулювання бачення марки має бути безпосередньо узгоджене з корпоративним баченням і стратегією розвитку підприємства. Така узгодженість дозволяє розробити найбільш ефективні стратегії розвитку бренду, зокрема репозиціювання, підвищення цінності марки, запуск нових продуктів або розширення ринкової присутності.

За відсутності чіткого марочного бачення компанія ризикує реалізовувати паралельні та неузгоджені бренд-ініціативи, не маючи можливості об'єктивно оцінити їхню результативність. Натомість сформоване бачення бренду забезпечує послідовну реалізацію марочної стратегії та, зрештою, сприяє досягненню загальнокорпоративного бачення розвитку підприємства.

Другий етап управління активами бренду пов'язаний із формуванням портрета торговельної марки, що відображає її поточне сприйняття на ринку, конкурентні позиції та потенціал подальшого розвитку. Основною метою цього етапу є глибоке дослідження уявлень, асоціацій і ставлення реальних і потенційних споживачів до бренду, а також порівняльний аналіз сприйняття марок-конкурентів.

Формування портрета марки передбачає комплексне вивчення того, яке значення бренд має для споживачів і які смисли вони з ним пов'язують. На цьому етапі ідентифікуються сильні та слабкі сторони торговельної марки, її унікальні характеристики та відмінності від конкурентних брендів. Порівняльний аналіз дозволяє визначити реальну ринкову позицію марки в межах конкурентного середовища.

Важливим завданням є аналіз диференціації сприйняття бренду за окремими споживчими сегментами. Різні групи споживачів можуть по-різному інтерпретувати імідж марки залежно від їхніх соціально-демографічних,

психографічних або поведінкових характеристик. Виявлення цих відмінностей дає змогу адаптувати бренд-комунікації та уточнити ціннісну пропозицію для кожного цільового сегмента.

Окрему увагу приділяють визначенню бажаного (цільового) образу бренду. На цьому етапі формується уявлення про те, яким має бути імідж торговельної марки в майбутньому, а також окреслюється так званий марочний контракт із покупцями – сукупність очікувань, обіцянок і вигод, які бренд гарантує споживачам. Ключовим завданням є узгодження реального образу марки з її стратегічним баченням та майбутнім позиціюванням.

Портрет марки також включає аналіз процесу прийняття рішень споживачами щодо вибору торговельної марки. Досліджується, якими критеріями керуються покупці під час купівлі, які чинники є вирішальними (ціна, якість, емоційні вигоди, репутація, символічна цінність) та наскільки бренд відповідає цим очікуванням порівняно з конкурентами.

Завершальним елементом формування портрета торговельної марки є ідентифікація потенційних напрямів розвитку бренду. Аналізуються нові або латентні потреби й бажання споживачів, які марка може задовольнити в перспективі, а також можливості розширення ціннісної пропозиції бренду без втрати його ідентичності.

Таким чином, портрет торговельної марки є аналітичною основою для подальшої розробки стратегії управління активами бренду, забезпечуючи обґрунтованість управлінських рішень і узгодженість брендових дій у довгостроковій перспективі.

Визначення іміджу торговельної марки є ключовим елементом формування її портрета та передбачає системне дослідження уявлень і асоціацій, які виникають у колишніх, поточних і потенційних споживачів. Подібно до особистості людини, бренд може бути описаний через сукупність вербальних характеристик – прикметників, епітетів, синонімів, що відображають його емоційні, функціональні та символічні риси. Чим ширшим і позитивнішим є набір характеристик, якими споживачі оперують при описі бренду, тим сильнішим є його імідж і вищим потенціал подальшого розвитку.

На цьому етапі формується піраміда цінностей марки, яка демонструє поступове зростання значущості бренду в уявленні споживача – від базових функціональних характеристик товару до рівня емоційних вигод, переконань і життєвих цінностей. Перехід асоціацій із нижчих рівнів піраміди на вищі свідчить про здатність бренду створювати додану цінність, що виходить за межі суто споживчих властивостей продукту.

Якщо торговельна марка перебуває переважно на нижніх рівнях піраміди цінностей, вона є вразливою в конкурентному середовищі, а основним інструментом ринкової боротьби стає ціна. Натомість бренди, що досягли верхніх рівнів піраміди, отримують стратегічні переваги: можливість встановлювати преміальні ціни, формувати високу лояльність споживачів і зменшувати залежність від цінової конкуренції.

Імідж торговельної марки відображає сукупність переваг, індивідуальних характеристик, символічних значень і «людських» рис, які споживачі приписують бренду. Він є своєрідним узагальненням того, що марка символізує для ринку, як її сприймають різні цільові аудиторії та яким є її позиціонування відносно конкурентів.

Виявлення та порівняння іміджевих характеристик власної торговельної марки і марок-конкурентів створює аналітичну основу для обґрунтованого вибору цільових сегментів, формування ефективного позиціонування та подальшої розробки стратегії управління активами бренду.

Марочний контракт відображає сукупність обіцянок і зобов'язань, які бренд бере на себе в очах споживачів і які формують очікування щодо досвіду взаємодії з маркою. Він фіксує не лише заявлені вигоди, а й рівень відповідальності бренду за їх фактичне виконання в поточній і перспективній діяльності.

Наприклад, марочний контракт бренду IKEA базується на таких ключових обіцянках: функціональні та стильні меблі за доступною ціною, простота вибору та складання, зрозуміла навігація в магазинах, самостійність покупця у формуванні інтер'єрних рішень, а також орієнтація на екологічність і раціональне використання ресурсів. Для споживачів бренд асоціюється з можливістю облаштувати житло відповідно до власних потреб без надмірних витрат часу та коштів.

У перспективі марочний контракт може бути розширений через посилення сервісної складової, зокрема шляхом розвитку цифрових платформ планування інтер'єру, персоналізованих рекомендацій, послуг доставки й складання, а також упровадження циркулярних моделей споживання (повторне використання, ресейл, оренда меблів).

Ефективний марочний контракт має бути реалістичним і послідовним, адже невиконання заявлених обіцянок упродовж відносно короткого періоду (як правило, до 12-18 місяців) призводить до зниження довіри споживачів, ослаблення марочного капіталу та втрати конкурентних переваг. Саме тому марочний контракт слугує важливим інструментом узгодження стратегічних намірів бренду з реальними можливостями компанії.

Завершальним етапом формування портрета торговельної марки є *розробка моделі поведінки споживача.* На цій стадії здійснюється комплексне дослідження переконань, установок, мотиваційних чинників і зовнішніх впливів, які визначають споживчі дії та рішення щодо вибору певної марки.

Модель поведінки споживача дозволяє глибше зрозуміти логіку мислення покупців, механізми формування їхніх уподобань, а також причини й умови, за яких відбувається придбання бренду. Вона дає змогу з'ясувати, які раціональні та емоційні чинники мають вирішальне значення на різних етапах процесу купівлі, яким чином споживачі порівнюють альтернативні пропозиції та які критерії вибору є для них пріоритетними.

Застосування моделі поведінки споживача створює основу для коригування стратегії розвитку торговельної марки, зокрема її позиціювання, комунікаційних повідомлень, асортиментних рішень і сервісної політики.

Ранжування критеріїв вибору в уявленні споживачів (ціна, якість, функціональні характеристики, імідж, емоційна цінність, соціальне схвалення тощо) дає змогу визначити ключові точки впливу бренду на процес ухвалення рішення про купівлю.

Модель поведінки споживачів також відображає сформовані уявлення та переконання щодо самої марки, відповідної товарної категорії та брендів-конкурентів. Вирішальну роль у цьому процесі відіграє сприйняття, яке є фільтром інтерпретації маркетингових стимулів і визначає, як споживачі оцінюють цінність бренду, довіряють йому та готові підтримувати з ним довгострокові відносини.

Таким чином, розробка моделі поведінки споживача є інструментом інтеграції знань про ринок, споживачів і бренд, що забезпечує більш обґрунтоване управління марочними активами та підвищує ефективність бренд-стратегії загалом.

Етап розробки стратегії управління активами торговельної марки має на меті визначення комплексу стратегічних рішень і управлінських дій, спрямованих на досягнення цілей, закладених у бачення бренду, з урахуванням реального ринкового сприйняття марки, відображеного у її портреті. На цьому етапі забезпечується узгодження стратегічних намірів компанії з очікуваннями споживачів і конкурентним середовищем.

Розробка стратегії управління активами бренду передбачає:

- визначення шляхів реалізації марочних стратегій, зокрема стратегій позиціювання, репозиціювання, розвитку або підтримки бренду, з урахуванням його життєвого циклу та ринкової динаміки;
- формування чіткої позиції торговельної марки, яка має ґрунтуватися на її унікальності, сприйнятій цінності та здатності зберігати сталі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі, а також відповідати як внутрішньому корпоративному баченню, так і зовнішньому ринковому сприйняттю;
- виявлення допустимих меж розширення марки, з метою запобігання розмиванню її ідентичності, зниженню сприйнятої якості або втраті довіри споживачів у разі виходу в нові товарні категорії чи сегменти;
- формування та оптимізацію каналів розподілу, які мають відповідати стратегічним цілям бренду, його позиціонуванню та очікуваному рівню сервісу;
- оцінку можливості встановлення преміальної ціни, визначення її економічної доцільності та рівня, який буде прийнятним для цільової аудиторії та водночас підсилюватиме сприйняття бренду як цінного активу;
- розробку комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих не лише на короткострокове стимулювання попиту, а й на зростання вартості бренду як нематеріального активу шляхом формування стійких асоціацій, лояльності та емоційної прихильності споживачів;
- визначення перспектив довгострокового розвитку марки, зокрема через інструменти брендингу, інновації, адаптацію до змін ринкового середовища та трансформацію споживчих очікувань.

Таким чином, стратегія управління активами торговельної марки є інтегруючим елементом між баченням бренду, його ринковим образом і практичними управлінськими рішеннями, забезпечуючи системне зростання марочного капіталу та стійку конкурентоспроможність підприємства.

Позиціювання торговельної марки відображає її унікальне, стійке та ціннісне місце у свідомості споживачів, сформоване на основі конкурентних переваг, що відрізняють пропозицію підприємства від аналогів на ринку.

Ключовим завданням бренд-менеджера є визначення оптимальної позиції марки в середньостроковій перспективі (3-5 років), яка слугує основою для формування цінової політики, інноваційних рішень, вибору каналів збуту та системи маркетингових комунікацій. Чітко сформульоване позиціювання забезпечує узгодженість стратегічних рішень і підвищує ефективність управління брендом.

Після визначення позиціювання торговельної марки здійснюється *аналіз можливостей її розширення,* що передбачає окреслення зовнішніх меж використання бренду та оцінювання його потенціалу щодо досягнення стратегічних і фінансових цілей.

Розширення бренду потребує зваженого підходу, оскільки надмірне збільшення кількості продуктів під однією маркою може призвести до розмивання її ідентичності. Тому доцільним є вибір тих напрямів діяльності, які узгоджуються з марочним баченням, відповідають портрету марки та забезпечують максимальну віддачу від використання брендових активів.

Показовим прикладом вдалого марочного розширення є бренд Starbucks, який спочатку асоціювався виключно з кав’ярнями, а згодом успішно розширився у сегмент фасованої кави, готових напоїв та мерчандайзингу. Таке розширення відповідало сприйняттю бренду як символу преміальної якості, особливого досвіду споживання та певного стилю життя, що забезпечило збереження довіри споживачів і зростання прибутковості.

Таким чином, ефективні марочні розширення сприяють зміцненню позицій бренду, його виходу в нові товарні категорії та розширенню ринкової присутності.

Марочні комунікації є системою взаємопов’язаних маркетингових впливів, спрямованих на реалізацію бачення бренду та максимізацію його ринкового потенціалу. Вони передбачають формування оптимального комплексу інструментів комунікації (реклама, PR, цифрові канали, стимулювання збуту, прямий маркетинг), здатного забезпечити досягнення чітко визначених і вимірюваних цілей бренду.

Ключовим завданням марочних комунікацій є підвищення цінності бренду шляхом посилення його позицій у свідомості цільової аудиторії та донесення релевантних переваг товару або послуги відповідно до потреб і очікувань споживачів. Ефективна комунікація повинна бути адресною, узгодженою з позиціюванням бренду та інтегрованою у загальну маркетингову стратегію.

Сучасні підходи до бренд-комунікацій акцентують увагу на двосторонньому характері взаємодії зі споживачами, що передбачає наявність зворотного зв’язку, адаптацію повідомлень та накопичення «історії» бренду в процесі довготривалої взаємодії. Водночас передача брендового повідомлення

ускладнюється впливом комунікаційних перешкод, зокрема культурних, соціальних і мовних чинників, які можуть трансформувати або спотворювати його зміст у сприйнятті аудиторії.

У цьому контексті споживча культура є фільтром інтерпретації брендових повідомлень, а бренд набуває ролі соціального й символічного маркера, що допомагає споживачам у процесі самоідентифікації та вибору.

Відтак ефективне управління марочними комунікаціями потребує глибокого розуміння соціальних і психологічних мотивів споживачів, а також здатності адаптувати брендове повідомлення до динамічних умов комунікаційного середовища.

Сила бренду безпосередньо визначає його позиції в каналах розподілу та ступінь впливу на їх учасників. Чим вищий рівень брендової сили, тим більші можливості виробника не лише адаптуватися до умов дистрибуції, а й активно управляти каналами збуту.

У сучасних умовах більшість компаній не мають повного контролю над єдиним каналом розподілу, тому прагнуть розширювати кількість і різноманіття точок контакту зі споживачем. Це зумовлює необхідність забезпечення доступності бренду в різних каналах, форматах і часових межах з урахуванням очікувань цільової аудиторії.

У процесі формування дистрибуційної стратегії ключовими є питання оптимальної широти розподілу, узгодженості дій у багатоканальному середовищі та рівня контролю бренду над каналами збуту. Глибоке розуміння точок контакту під час купівлі дає змогу посилити взаємодію між брендом і споживачем та підвищити ефективність управління марочними активами.

Преміальне ціноутворення є одним із ключових механізмів зростання цінності бренду та реалізації його як стратегічного нематеріального активу.

Здатність марки встановлювати ціну, вищу за середньоринкову, залежить від її сприйнятої цінності, що має бути відображено у портреті бренду та підкріплено його позиціюванням.

Для узгодження рівня цін і брендової цінності доцільно застосовувати модель «цінового дому», за якої бренд-лідер у товарній категорії водночас виконує роль цінового орієнтира для ринку. У цьому випадку преміальна ціна сприймається споживачами як обґрунтована та виправдана.

Використання бренду як активу дозволяє компанії підвищувати прибутковість за рахунок встановлення преміальних цін і зниження витрат на маркетинг і залучення споживачів. Сильний бренд забезпечує швидше відшкодування інвестицій, здешевлення запуску нових продуктів, формування лояльної клієнтської бази, посилення контролю над каналами розподілу, а також створює додаткові можливості для ліцензування та спільного брендингу.

Створення організаційної культури є завершальним етапом управління активами бренду та спрямоване на інтеграцію торговельної марки в систему корпоративного управління як стратегічного активу. Метою цього етапу є об’єднання персоналу навколо бренду, забезпечення реалізації марочних стратегій і системного контролю їх результативності.

Ефективна бренд-орієнтована організаційна культура передбачає побудову структури управління, яка підтримує досягнення стратегічних цілей марки, а також чітке визначення ролей і відповідальності осіб, залучених до бренд-менеджменту. Важливим елементом є розробка системи показників оцінювання ефективності бренду (фінансових, маркетингових, поведінкових), що слугують основою для ухвалення управлінських рішень.

Ключове значення має навчання персоналу принципів управління активами бренду та формування єдиного розуміння марочного бачення. Узгодженість корпоративних цінностей, внутрішніх комунікацій і поведінки працівників із обіцянками бренду забезпечує його довгострокову стійкість і зростання цінності.

Тривалий час *оцінювання ефективності бренду* обмежувалося показниками обізнаності та спонтанного пригадування марки. Високі значення цих індикаторів традиційно трактувалися як свідчення успішності бренду.

Водночас практика доводить, що навіть за повної обізнаності можливе зниження обсягів продажу та частки ринку, що зумовлює потребу в розширенні підходів до оцінювання марочного капіталу.

Сучасний підхід до оцінювання норми повернення інвестицій у бренд передбачає використання показників, безпосередньо пов’язаних із процесом прийняття управлінських рішень, зокрема: конверсії обізнаності у купівлю, чіткості сприйняття позиції бренду, фінансової вартості марки. Ключовим критерієм відбору показників є їх здатність відображати вплив бренду на економічні результати компанії.

Ефективна система оцінювання має ґрунтуватися на обмеженій, але репрезентативній сукупності індикаторів, що характеризуються значущістю та повторюваністю вимірювань. Саме такий підхід забезпечує контроль досягнення стратегічних цілей бренду та обґрунтованість управлінських рішень щодо інвестування в його розвиток.

Культура торговельної марки є системоутворювальним чинником, що впливає на діяльність усіх функціональних підрозділів компанії, стиль управління, внутрішні комунікації, а також системи оцінювання результатів праці й мотивації персоналу. Сформована бренд-культура забезпечує інтеграцію бренду в процес ухвалення стратегічних і оперативних рішень та сприяє зростанню економічних результатів підприємства.

Розвинена культура бренду підвищує залученість і мотивацію працівників, формує усвідомлення їхньої ролі в реалізації марочного бачення та виконанні обіцянок бренду, посилює відповідальність перед споживачами, а також створює конкурентні переваги в залученні й утриманні кваліфікованих фахівців. Вона орієнтує організацію на пріоритет інтересів споживача і цінності бренду, що спрощує прийняття узгоджених управлінських рішень на всіх рівнях управління.

Формування культури торговельної марки є довгостроковим процесом, який потребує постійної внутрішньої підтримки бренду, його інтеграції у щоденну діяльність компанії та закріплення в організаційних практиках і корпоративній поведінці.

3. Вимірювання капіталу бренду

Капітал бренду — це сукупність матеріальних і нематеріальних активів та зобов'язань, пов'язаних із брендом, його назвою, символікою та сприйняттям, які формують додану цінність продукту або послуги для споживачів і забезпечують економічні вигоди для компанії.

Капітал бренду відображає рівень поінформованості, сприйнятої якості, асоціацій, лояльності та ринкової сили бренду й визначає його здатність утримувати конкурентні позиції, встановлювати преміальні ціни та забезпечувати довгострокове зростання вартості підприємства.

Розрізняють два базові підходи до вимірювання капіталу бренду – маркетинговий (споживчо орієнтований) та фінансовий, що відображають різні аспекти природи бренду як стратегічного нематеріального активу.

Маркетинговий (споживчий) підхід до вимірювання капіталу бренду

Маркетинговий підхід ґрунтується на аналізі споживчого капіталу бренду і передбачає оцінювання тієї доданої вартості, яку бренд створює у свідомості споживачів порівняно з «небрендованим» або умовно нейтральним продуктом. У межах цього підходу бренд розглядається як надлишкова цінність, що не може бути пояснена виключно функціональними, технічними чи утилітарними характеристиками товару або послуги.

Сутність підходу полягає в тому, що споживач сприймає бренд не лише як набір атрибутів, а як комплекс значень, емоцій і символів, які формують додаткову перевагу. Таким чином, капітал бренду визначається як різниця між загальною перевагою, яку споживач приписує бренду, та перевагою, що може бути пояснена виключно корисністю товару:

$$\mathbf{КБ = ЗП – ПК,}$$

де КБ – капітал бренду;

ЗП – заявлена або сприйнята споживачем перевага бренду;

ПК – перевага, що прогнозується об'єктивною корисністю товару або послуги.

У межах цього підходу бренд інтерпретується як ступінь впливу, що додається до базового продукту. До такого впливу належать емоційні реакції, рівень довіри, популярність марки, символічна цінність, образність, асоціативне поле, ступінь прихильності та лояльності споживачів. Саме ці чинники формують ядро споживчого капіталу бренду та зумовлюють готовність покупців обирати марку навіть за умов вищої ціни або наявності функціонально рівноцінних альтернатив.

Фінансовий підхід до вимірювання капіталу бренду

Фінансовий підхід розглядає бренд передусім як умовний або економічний актив, здатний генерувати грошові потоки у майбутньому. Його теоретичною основою є твердження, що будь-яка цінність бренду реалізується лише через ринкову поведінку споживачів, тобто через продажі та отримання доходів.

Згідно з цим підходом формування вартості бренду відбувається за логікою інвестиційного циклу: компанія спочатку здійснює вкладення у створення, розвиток і підтримку бренду, а згодом отримує фінансову віддачу у вигляді зростання доходів, прибутку або ринкової капіталізації. Узагальнено це можна подати формулою:

$$\mathbf{V = – I + R,}$$

де V (value) – вартість бренду;

I (investment) – сукупні інвестиції у бренд (маркетингові комунікації, дизайн, підтримка якості, бренд-менеджмент тощо);

R (return) – фінансова віддача від бренду (доходи, прибуток, грошові потоки).

Фінансовий підхід дозволяє оцінити бренд із позицій інвесторів, власників і топ-менеджменту, оскільки він безпосередньо пов’язує бренд із показниками економічної ефективності. Водночас цей підхід значною мірою спирається на результати маркетингового вимірювання, адже саме споживчий капітал бренду є джерелом формування його фінансової вартості.

Отже, маркетинговий і фінансовий підходи не протиставляються, а взаємодоповнюють один одного, забезпечуючи комплексне розуміння капіталу бренду як феномена, що поєднує психологічні, ринкові та економічні виміри.

Приписування доданої вартості умовному активу, яким є бренд, ґрунтується на низці принципових передумов економічного та управлінського характеру. По-перше, має існувати базова вартість, яку можна ідентифікувати та відокремити від загального результату діяльності компанії. По-друге, всі матеріальні та нематеріальні чинники, залучені до створення цієї вартості (виробничі ресурси, людський капітал, технології, маркетингові інвестиції, організаційні компетенції), повинні бути декомпозовані та розглянуті як окремі складові. По-третє, після компенсації витрат на формування й утримання цих активів має залишатися економічний залишок, тобто надприбуток, який і може бути інтерпретований як результат дії бренду.

У цьому контексті принципово важливо підкреслити, що незалежно від рівня впізнаваності бренду, сили його репутації, позитивності іміджу чи наявності лояльної аудиторії, бренд не має економічної вартості, якщо діяльність компанії не генерує надприбутку, здатного покрити сукупні матеріальні й нематеріальні активи. Репутація, імідж, символічний капітал або емоційна прихильність споживачів не є самодостатніми джерелами вартості. Вони набувають економічного змісту лише тоді, коли трансформуються в ринковий попит, стабільні продажі та фінансові результати.

Таким чином, сильний бренд концентрує свої управлінські та комунікаційні зусилля на створенні вартості через процес споживання товару або послуги. Саме у споживанні бренд реалізує своє значення, яке формується й підсилюється за допомогою інструментів маркетингу та брендингу: позиціювання, диференціації, формування асоціацій, ціннісних пропозицій і довгострокових відносин зі споживачами.

Водночас слід наголосити, що бренд не може існувати автономно від продукту чи послуги. Товар або послуга є первинною економічною основою, без якої бренд не здатний виконувати свою ключову функцію – створення доданої вартості. Лише після того, як продукт забезпечує базову корисність і задовольняє функціональні потреби споживачів, бренд починає виконувати своє економічне завдання, посилюючи цю корисність за рахунок диференціації, символічних значень та додаткових цінностей.

Із теоретичного погляду процес вимірювання капіталу бренду може здаватися відносно простим і логічно впорядкованим. Проте на практиці його реалізація є вкрай складною. Причини цього полягають не стільки у недосконалості методологічних підходів, скільки в обмеженнях інформаційних систем компаній, труднощах виокремлення впливу бренду з-поміж інших чинників і відсутності релевантних, систематизованих і порівнюваних даних. Саме це зумовлює необхідність комплексного, міждисциплінарного підходу до оцінювання капіталу бренду, який поєднує маркетингові, фінансові та управлінські інструменти.

4. Методики вимірювання марочного капіталу

Однією з найвідоміших і найбільш уживаних методик оцінювання марочного капіталу є ***Brand Assets Valuator (BAV),*** розроблена міжнародним рекламним агентством Young & Rubicam (Y&R). У межах цієї методології було досліджено понад 450 глобальних і понад 8000 локальних брендів у 24 країнах світу, що робить її однією з наймасштабніших емпіричних баз у сфері бренд-менеджменту.

Оцінювання кожного бренду здійснюється за допомогою стандартизованої анкети, яка містить 32 тематичні питання. Вони спрямовані на виявлення сприйняття бренду споживачами, його індивідуальності, асоціацій, рівня залученості та ставлення до нього. Всі показники агрегуються у чотири ключові виміри, які відображають структуру й динаміку капіталу бренду.

До таких базових показників належать:

Диференціація (Differentiation) – характеризує ступінь унікальності бренду та його здатність чітко відрізнятися від конкурентів у свідомості споживачів. Високий рівень диференціації свідчить про інноваційність, оригінальність пропозиції та потенціал бренду до розвитку. Саме цей показник розглядається як рушій зростання бренду в майбутньому.

Релевантність (Relevance) – відображає ступінь відповідності бренду потребам, очікуванням і стилю життя цільової аудиторії. Релевантність демонструє, наскільки бренд є доречним і значущим для споживачів, а також його здатність залучати й утримувати широку аудиторію. Цей показник тісно пов’язаний із масштабом ринку бренду.

Повага (Esteem) – характеризує рівень довіри, прихильності та позитивної оцінки бренду з боку споживачів. Вона формується на основі сприйняття якості, надійності, репутації та досвіду взаємодії з брендом. Високий рівень поваги свідчить про сильні позиції бренду на ринку та його здатність підтримувати лояльність.

Знання (Knowledge) – відображає глибину обізнаності споживачів про бренд, їхній досвід взаємодії з ним і ступінь сформованості уявлень про його зміст. На відміну від простої впізнаваності, цей показник охоплює усвідомлене знання бренду, його історії, характеристик і ціннісної пропозиції.

Оцінювання стратегічного потенціалу бренду ґрунтується на аналізі ключових параметрів його сприйняття споживачами та ринкової життєздатності. Однією з найбільш поширених і методологічно обґрунтованих моделей є Brand Assets Valuator (BAV), яка дає змогу комплексно оцінити капітал бренду не лише з позицій поточної сили, а й з погляду його довгострокового розвитку.

Методика BAV базується на чотирьох взаємопов'язаних показниках – диференціації, релевантності, повазі та розумінні, які відображають як емоційно-ціннісне сприйняття бренду, так і ступінь його функціональної значущості для споживачів. Комбінація значень цих показників дозволяє ідентифікувати стратегічний стан бренду, визначити його потенціал зростання або ризики втрати ринкових позицій. Залежно від співвідношення зазначених параметрів бренди можуть перебувати на різних етапах життєвого розвитку – від формування та нереалізованого потенціалу до лідерства або деградації.

У методиці BAV ці чотири показники формують дві аналітичні осі (табл. 10.2):

- Сила бренду (Brand Strength), що визначається поєднанням диференціації та релевантності;
- Статус бренду (Brand Stature), який ґрунтується на показниках поваги та знання.

Таке поєднання дає змогу не лише оцінити поточний стан марочного капіталу, а й визначити життєвий цикл бренду, його стратегічні перспективи, ризики стагнації або, навпаки, потенціал довгострокового зростання.

Таблиця 10.2 – Узагальнююча структура оцінювання капіталу бренду за методикою BAV

Аналітичний блок	Складові показники	Сутність оцінки
Сила бренду (Brand Strength)	Диференціація + Релевантність	Відображає потенціал бренду до майбутнього зростання, інноваційності та ринкового розвитку
Статус бренду (Brand Stature)	Повага + Знання	Характеризує поточні позиції бренду на ринку, рівень довіри та ступінь зрілості

Модель BAV дає змогу простежити динаміку переходів між цими станами та оцінити ефективність маркетингової підтримки бренду в довгостроковій перспективі.

Окрім базових стратегічних типів, у межах методики виділяють додаткові поведінкові категорії брендів, які відображають специфіку їх сприйняття в окремих сегментах ринку. Такий підхід розширює аналітичні можливості дослідження та дозволяє глибше інтерпретувати причини успіху або занепаду окремих торговельних марок.

Узагальнені характеристики стратегічного потенціалу брендів, логіка їх розвитку та приклади відповідних типів подано в таблицях 10.3-10.5.

Таблиця 10.3 – Стратегічний потенціал бренду за методикою BAV

Тип стратегічного потенціалу бренду	Характеристика показників (BAV)	Сутнісна характеристика бренду	Типові приклади брендів
Нереалізований	Висока диференціація, низька релевантність, повага та розуміння	Бренд має унікальну ідею, але не закріпився в свідомості споживачів; потенціал зростання не реалізований	Стартапи, нові D2C-бренди, окремі fashion-бренди
Лідер	Високі значення за всіма показниками	Сильний бренд із високим капіталом, стабільною лояльністю та ринковим домінуванням	Apple, Coca-Cola, Google
Розмитий	Високе знання, але низька диференціація та релевантність	Бренд відомий, але втрачає унікальність і значущість для споживачів	Nokia (після 2010 р.), Yahoo
Руйнівний	Низькі або асиметричні показники, відсутність довіри	Бренд утрачає ринок, не виконує обіцянок, має негативний імідж	BlackBerry (пізній етап), MySpace

Таблиця 10.4 – Логіка життєвого розвитку бренду

Етап розвитку бренду	Стан показників BAV	Стратегічна характеристика
Вихід на ринок	Показники відсутні	Бренд ще не сформований у свідомості споживачів
Формування відмінності	Зростає диференціація	Бренд переходить у зону нереалізованого потенціалу
Нішеве закріплення	Диференціація + релевантність	Формування сильного нішевого бренду
Лідерство	Високі всі показники	Максимальний капітал бренду
Спад	Зниження диференціації / релевантності	Перехід до розмитого або руйнівного стану
Вихід із ринку	Відсутність підтримки	Бренд зникає з ринку

Таблиця 10.5 – Додаткові типи брендів за поведінковими характеристиками

Тип бренду	Ключові характеристики	Поведінка споживачів	Приклади
Демонстративний	Висока повага й розуміння, висока ціна	Обмежена доступність, символ статусу	Rolex, Louis Vuitton
Заплутаний	Висока відмінність, але низька повага	Викликає інтерес, але не довіру	Скандальні fashion- або медіабренди
Масовий	Висока відомість і релевантність, низька диференціація	Раціональний вибір, низька лояльність	McDonald’s, IKEA
Спеціалізований	Висока унікальність у вузькій категорії	Висока лояльність нішевих споживачів	Volvo, Red Bull
Забутий	Високе знання, низька актуальність	Емоційна ностальгія без споживання	Радянські бренди
Функціональний	Низька образність, висока користь	Купівля за необхідністю	Ariel, Tide

У додатку Б представлено методику BAV із прикладами брендів та стратегічні етапи розвитку бренду за методикою BAV.

Модель капіталу бренду Д. Аакера ґрунтується на ідеї багатовимірності брендової цінності та розглядає бренд як стратегічний нематеріальний актив, що формує додану вартість як для споживачів, так і для компанії-власника. Запропонований підхід використовується переважно для оцінювання поточного рівня капіталу бренду та аналізу його ринкової сили.

Д. Аакер виокремлює п’ять ключових груп чинників, які комплексно відображають споживче сприйняття бренду, ступінь його диференціації, конкурентні переваги та здатність забезпечувати стабільні економічні результати. Кожен із цих елементів робить самостійний внесок у формування марочного капіталу, водночас перебуваючи в тісному взаємозв’язку з іншими складовими.

Сукупність вказаних чинників визначає рівень довіри до бренду, його привабливість, стійкість до конкурентного тиску та здатність генерувати лояльний попит у довгостроковій перспективі.

Таблиця 10.6 – Модель капіталу бренду за Д. Аакером

Група чинників	Змістова характеристика	Роль у формуванні капіталу бренду
Обізнаність про бренд	Рівень впізнаваності та здатність споживачів спонтанно або за підказкою згадувати бренд	Забезпечує включення бренду до набору альтернатив під час купівлі
Сприйняття якості	Суб’єктивна оцінка споживачами загального рівня якості, вигод і надійності бренду	Сприяє формуванню ціннісної переваги та виправданню преміальної ціни
Асоціації бренду	Сукупність уявлень, образів, символів і характеристик, пов’язаних із брендом	Забезпечує диференціацію та формує емоційний зв’язок зі споживачем
Лояльність до бренду	Схильність до повторних купівель і стійкість до переходу до конкурентів	Зменшує витрати на залучення клієнтів і стабілізує доходи
Інші елементи бренду	Зареєстровані та захищені активи (товарні знаки, патенти, дизайн, упаковка)	Захищають бренд від імітації та підтримують його ринкову унікальність

Модель BrandDynamics, розроблена фахівцями компанії Millward Brown Group, є аналітичним інструментом оцінювання сили бренду та динаміки його розвитку впродовж життєвого циклу (рис. 10.2). На відміну від статичних підходів до вимірювання марочного капіталу, ця модель орієнтована на поведінкові аспекти взаємодії споживача з брендом і дає змогу прогнозувати зміни ринкової частки залежно від рівня залученості та прихильності аудиторії.

Основою моделі є результати масштабних опитувань споживачів, на підставі яких формується стратегічна піраміда бренду. Вона відображає послідовні етапи розвитку відносин між брендом і споживачем – від базового знання до емоційної прихильності. Кожен наступний рівень піраміди характеризується поглибленням зв’язку, зростанням довіри та підвищенням імовірності повторних покупок.

Рівні піраміди BrandDynamics:

Presence (Присутність/Знання): Фундамент піраміди. Споживачі знають про існування бренду або продукту. Це базовий рівень впізнаваності.

Relevance (Релевантність): Бренд сприймається як актуальний та відповідний потребам споживача. Клієнти вважають, що бренд може задовольнити їхні функціональні потреби.

Performance (Ефективність/Результативність): Споживачі мають досвід використання продукту та задоволені його робочими характеристиками, якістю та функціональними перевагами. Бренд виправдовує очікування.

Advantage (Перевага): Споживачі вважають, що бренд пропонує помітні переваги порівняно з конкурентами. Вони бачать у ньому щось унікальне або краще, ніж в інших варіантах на ринку.

Bonding (Прихильність/Лояльність): Вершина піраміди. Споживачі відчувають сильну емоційну прив'язаність та лояльність до бренду. Вони не тільки купують його регулярно, але й готові рекомендувати іншим та чинити опір конкурентним пропозиціям

Рисунок 10.2 – Модель BrandDynamics

Джерело: згенеровано автором за допомогою ШІ

Логіка моделі полягає в тому, що не всі бренди, які мають високий рівень впізнаваності, здатні трансформувати його в лояльність і стабільні фінансові результати. Саме тому BrandDynamics дає змогу виявити вузькі місця розвитку бренду, коли значна частина споживачів «застрягає» на нижчих рівнях піраміди, не переходячи до глибшої взаємодії.

Рух бренду вгору по піраміді супроводжується:

- зростанням частоти купівель;
- підвищенням середнього чека;
- зменшенням чутливості до ціни;
- посиленням рекомендаційного ефекту;
- збільшенням ринкової частки.

Таким чином, модель BrandDynamics дозволяє не лише оцінити поточний стан бренду, а й прогнозувати його майбутній розвиток, обґрунтовувати стратегічні

рішення у сфері брендингу, комунікацій і позиціювання. Вона є особливо корисною для портфельного управління брендами, порівняльного аналізу конкурентів та оцінювання ефективності довгострокових маркетингових інвестицій.

Конверсійна модель Taylor Nelson Sofres (TNS) є аналітичним інструментом оцінювання сили бренду та стійкості споживчих переваг у конкурентному середовищі. На відміну від моделей, що зосереджуються переважно на рівнях знання чи лояльності, конверсійний підхід акцентує увагу на ймовірності переходу споживача від одного бренду до іншого, тобто на ризиках втрати або, навпаки, залучення клієнтів.

Методологічною основою моделі є припущення, що навіть декларована лояльність не гарантує стабільності вибору. Поведінка споживача формується під впливом комплексу психологічних і ситуаційних чинників, які визначають міру його прихильності до бренду та відкритість до альтернатив.

Конверсійна модель TNS ґрунтується на вимірюванні чотирьох ключових параметрів, що в сукупності характеризують міцність споживчого вибору.

По-перше, оцінюється відповідність бренду споживачеві, або ступінь задоволення ним. Цей параметр відображає, наскільки бренд відповідає очікуванням, цінностям і досвіду споживача, а також рівень емоційної та функціональної задоволеності від користування товаром або послугою.

По-друге, аналізується залученість споживача до процесу вибору марки, тобто значущість рішення про купівлю. Чим вищою є залученість, тим більшу увагу споживач приділяє характеристикам бренду, його репутації та відмінностям від конкурентів, і тим складніше змінити його переваги.

По-третє, вимірюється привабливість конкуруючих брендів. Навіть за високого рівня задоволення власним брендом споживач може бути схильним до зміни вибору, якщо альтернативні марки сприймаються як більш інноваційні, престижні або вигідні за співвідношенням ціни й цінності.

По-четверте, оцінюється суперечність вибору, тобто ступінь вагань споживача між кількома брендами в межах однієї товарної категорії. Високий рівень суперечності свідчить про нестійкість переваг і підвищений ризик «переключення» на іншу марку.

Поєднання цих параметрів дає змогу сегментувати споживачів за рівнем стабільності їхньої прихильності до бренду та прогнозувати ймовірність конверсії – переходу від одного бренду до іншого. Відповідно, модель TNS використовується для:

- оцінювання ризиків втрати клієнтів;
- визначення брендів-конкурентів, що становлять найбільшу загрозу;
- формування стратегій утримання та підвищення лояльності;
- оптимізації маркетингових і комунікаційних заходів.

Відтак конверсійна модель TNS є ефективним інструментом стратегічного бренд-менеджменту, що дозволяє перейти від фіксації стану бренду до управління поведінковими змінами споживачів у конкурентному ринковому середовищі.

У таблиці 10.7 представлено матрицю конверсійної моделі TNS (Taylor Nelson Sofres).

Таблиця 10.7 – Матриця конверсійної моделі TNS (Taylor Nelson Sofres)

Група споживачів	Рівень задоволення брендом	Залученість у вибір	Привабливість конкурентів	Суперечність вибору	Стратегічний потенціал для бренду
Лояльні прихильники	Високий	Висока	Низька	Низька	Максимальна стабільність; утримання та розвиток довгострокових відносин
Інерційні покупці	Помірний	Низька	Низька	Низька	Ризик втрати за активізації конкурентів; доцільне емоційне залучення
Сумнівні споживачі	Помірний	Висока	Висока	Висока	Високий потенціал конверсії через диференціацію та посилення ціннісної пропозиції
Незадоволені споживачі конкурентів	Низький (до свого бренду)	Висока	Помірна	Висока	Найвищий потенціал залучення; ключова ціль для атакуючих стратегій
Перемикачі брендів	Низький	Низька	Висока	Низька	Обмежений потенціал; чутливі до ціни та промоцій
Втрачені споживачі	Дуже низький	Низька	Висока	Низька	Низька доцільність інвестицій у короткостроковій перспективі

Матриця TNS дозволяє поєднати психологічні характеристики вибору з ринковим потенціалом бренду. Особливу цінність для маркетологів становлять дві групи:

- сумнівні споживачі, які перебувають у стані вибору та відкриті до переконливих брендових аргументів;
- незадоволені споживачі конкурентів, що є найбільш перспективними для конверсії за умови чіткого позиціювання, релевантної комунікації та підтвердженої споживчої цінності.

Саме ці сегменти формують резерв зростання бренду, оскільки інвестиції в поліпшення сприйняття якості, диференціацію та емоційні переваги здатні трансформувати їх у лояльних покупців.

Отже, матриця конверсійної моделі TNS є не лише інструментом діагностики стану бренду, а й практичним підґрунтям для вибору пріоритетних напрямів брендової стратегії та маркетингових інтервенцій.

Метод BrandCapital є якісною аналітичною методикою оцінювання марочного капіталу, що базується на проведенні глибинних інтерв'ю зі споживачами та спрямована на виявлення емоційних, когнітивних і соціальних аспектів сприйняття бренду. На відміну від кількісних моделей, цей підхід дає змогу глибше дослідити смисли, асоціації та установки, які формуються навколо бренду в свідомості споживачів.

Застосування методу BrandCapital дозволяє оцінити рівень довіри до бренду, характер взаємовідносин між брендом і споживачами, а також здатність бренду виконувати інтегративну функцію, об'єднуючи споживачів у спільноти за цінностями, стилем життя або поведінковими моделями.

Особлива увага приділяється сприйняттю бренду як лідера товарної категорії, динаміці зростання його популярності та ступеню унікальності брендової пропозиції порівняно з конкурентами.

Одержані в результаті аналізу дані формують підґрунтя для прийняття обґрунтованих стратегічних маркетингових рішень, зокрема щодо коригування позиціювання бренду, розвитку брендових комунікацій, підвищення лояльності споживачів і посилення довгострокового марочного капіталу.

Метод BrandZ, розроблений компанією WPP Group, поєднує якісні та кількісні підходи до аналізу брендів і базується, зокрема, на використанні глибинних інтерв'ю зі споживачами. Його основне призначення полягає у вимірюванні сили бренду, рівня його конкурентоспроможності та потенціалу подальшого розвитку в межах товарної категорії.

Аналіз відповідей респондентів дає змогу виявити ключові чинники формування лояльності до бренду, зокрема раціональні й емоційні мотиви вибору, рівень довіри, значущість бренд-обіцянки та ступінь її виконання.

Паралельно методика дозволяє діагностувати причини відмови від придбання бренду, включно з невідповідністю очікуванням, слабкою диференціацією, ціновими бар'єрами або впливом конкурентних пропозицій.

Результати дослідження за методом BrandZ використовуються як аналітична основа для вдосконалення стратегій управління брендом, коригування його позиціювання та оптимізації комунікаційних стратегій. Завдяки цьому компанії отримують можливість не лише оцінити поточний стан бренду, а й прогнозувати напрями зростання його марочного капіталу в довгостроковій перспективі.

Метод ImagePower, розроблений консалтинговою компанією Landor Associates, спрямований на комплексну оцінку сили бренду через аналіз його іміджевих і змістових характеристик. Методика ґрунтується на припущенні, що конкурентоспроможність бренду формується не лише завдяки функціональним властивостям продукту, а й через систему символічних, культурних і комунікативних елементів, які визначають цілісне сприйняття бренду споживачами.

У межах методу ImagePower оцінюються такі ключові параметри:

- функціональність бренду – здатність бренду забезпечувати очікувану споживчу цінність, вирішувати практичні завдання споживачів і відповідати базовим вимогам до якості товару чи послуги;
- культура бренду – сукупність цінностей, норм, смислів і поведінкових моделей, які бренд транслює як усередині організації, так і назовні, формуючи емоційний зв'язок зі споживачами;
- позиціювання бренду – чіткість і стійкість місця бренду в свідомості цільової аудиторії відносно конкурентів, а також зрозумілість його унікальної пропозиції;
- атрибути бренду – візуальні, вербальні та сенсорні елементи (назва, логотип, дизайн, стиль комунікацій), що забезпечують упізнаваність бренду й цілісність його образу.

Застосування методу ImagePower дає змогу виявити сильні та слабкі сторони бренду, оцінити узгодженість між його функціональним наповненням і символічним образом, а також сформувати практичні рекомендації щодо посилення брендової ідентичності й підвищення загальної цінності бренду в конкурентному середовищі.

Подані підходи до оцінювання капіталу бренду можна систематизувати в межах порівняльних і холістичних (системних) методів, які відрізняються як за логікою дослідження, так і за типами отримуваних результатів.

Порівняльні методи базуються на експериментальному аналізі сприйняття й поведінки споживачів із метою виявлення переваг, зумовлених рівнем обізнаності про бренд, а також силою, привабливістю та унікальністю бренд-асоціацій. У межах таких досліджень респондентів поділяють щонайменше на дві групи, що дає змогу оцінити вплив знання бренду на процес прийняття купівельних рішень.

Залежно від об'єкта аналізу виокремлюють два різновиди порівняльних методів:

- порівняння марок, за якого різні групи споживачів оцінюють цільову, конкуруючу або умовну (уявну) марку за ключовими атрибутами та асоціаціями. При цьому маркетингова програма залишається незмінною, що дає змогу ізолювати вплив саме брендових характеристик;
- порівняння маркетингових інструментів, яке передбачає аналіз реакції споживачів на зміни в елементах комплексу маркетингу (ціна, комунікації, упаковка, канали збуту) цільової марки або її конкурентів.

Холістичні методи, на відміну від порівняльних, орієнтовані на визначення загальної цінності бренду як цілісного нематеріального активу, а не окремих складових його капіталу. В межах цього підходу виокремлюють два основні різновиди методів:

- залишкові методи, що ґрунтуються на аналізі споживчих переваг і визначають капітал бренду як різницю між цінністю марочного продукту та аналогічного немарочного товару. Такий підхід дає змогу пояснити, чому саме бренд створює додаткову цінність для споживача;

- вартісні методи, які застосовуються у фінансовому аналізі для оцінювання бренду як активу та відображення його вартості в бухгалтерській та управлінській звітності.

Таким чином, холістичні методи відображають два базові підходи до вимірювання капіталу бренду – маркетинговий і фінансовий, що узгоджується з попередньо розглянутими теоретичними концепціями. У практиці бренд-менеджменту оцінювання капіталу бренду здійснюється на основі кількісних і якісних даних, які в сукупності формують систему метрик бренду. Саме поєднання цих метрик дає змогу всебічно оцінити силу бренду, його ринковий потенціал і перспективи довгострокового розвитку.

Зокрема, Скотт М. Девіс пропонує використовувати комплекс показників, які відображають як споживче сприйняття бренду, так і його економічну результативність, що буде розглянуто далі.

5. Фінансові методи вимірювання капіталу бренду

Процеси фінансового оцінювання брендів упродовж останніх десятиліть перебувають у центрі активних наукових і професійних дискусій, що підтверджується значною кількістю публікацій у сфері маркетингу, фінансів і стратегічного менеджменту. Така увага зумовлена комплексом технічних, економічних і фінансових чинників, однак передусім вона відображає зростання рівня усвідомлення компаніями стратегічної ролі нематеріальних інвестицій та потенціалу бренду як джерела довгострокового зростання вартості бізнесу. В сучасних умовах бренд розглядається не лише як маркетинговий інструмент, а і як повноцінний економічний актив, здатний генерувати стабільні грошові потоки та забезпечувати конкурентні переваги.

Дискусії щодо методів і принципів фінансової оцінки брендів набувають міжнародного масштабу, оскільки безпосередньо пов’язані з фінансовою звітністю транснаціональних корпорацій, операціями на глобальних ринках капіталу та питаннями інвесторської прозорості. При цьому суттєвим ускладнюючим чинником є відмінності національних систем бухгалтерського обліку, стандартів фінансової звітності та підходів до відображення брендів і інших нематеріальних активів у балансі підприємства. В різних країнах бренд може розглядатися як об’єкт обліку, умовний актив або елемент гудвілу, що ускладнює порівняльний аналіз і уніфікацію методик оцінювання.

Існує низка ситуацій, у яких визначення грошової вартості торговельної марки є принципово важливим із практичного погляду.

По-перше, це процеси злиття та поглинання компаній, коли оцінка бренду необхідна для обґрунтування інвестиційних рішень, визначення справедливої вартості бізнесу та прогнозування синергетичного ефекту.

По-друге, ліцензування бренду потребує фінансового оцінювання для встановлення розміру ліцензійних платежів і захисту інтересів як власника марки, так і ліцензіата.

По-третє, оцінка бренду є актуальною у процесі залучення фінансових ресурсів, зокрема у випадках використання марки як забезпечення зобов'язань або її відчуження.

По-четверте, фінансове оцінювання бренду є важливим інструментом управління торговельною маркою, оскільки воно використовується для обґрунтування розподілу ресурсів, розробки стратегій брендингу, а також для підготовки фінансової та управлінської звітності.

Із позицій бухгалтерського обліку та фінансового аналізу активи підприємства поділяються на матеріальні й нематеріальні. До матеріальних активів належать основні засоби (земля, будівлі, споруди, обладнання), оборотні активи (товарно-матеріальні запаси, грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції), а також довгострокові вкладення в акції та облігації. Вони мають фізичну форму та відносно легко піддаються ідентифікації й оцінюванню.

Нематеріальні активи, на відміну від матеріальних, характеризуються відсутністю фізичної форми, проте відіграють ключову роль у підвищенні ефективності використання матеріальних ресурсів і зростанні прибутковості компанії. До цієї категорії зазвичай відносять торговельні марки, бренди, патенти, ліцензії, авторські права, ділову репутацію, а також інші неосяжні цінності, що створюють економічні вигоди. В бухгалтерській практиці сукупна вартість таких нематеріальних складових часто відображається узагальненим показником гудвілу, який фіксує перевищення ринкової вартості компанії над балансовою вартістю її ідентифікованих активів. Саме в межах гудвілу бренд розглядається як один із ключових чинників формування доданої вартості та стратегічної стійкості бізнесу.

У міжнародній практиці сформувався широкий спектр концептуальних підходів і запатентованих методик фінансового оцінювання вартості брендів, які застосовуються консалтинговими компаніями, інвестиційними аналітиками та транснаціональними корпораціями. Водночас, попри активне використання таких інструментів, уніфікованої та загальноприйнятої системи фінансової оцінки брендів досі не існує. Це зумовлює методологічну неоднорідність результатів оцінювання та ускладнює їх порівняння між країнами, галузями й компаніями.

Ключовою причиною відсутності єдиного підходу є складна економічна природа нематеріальних активів, до яких належить бренд, а також множинність наукових і практичних трактувань самого поняття «бренд». У різних концепціях бренд може розглядатися як юридично захищений об'єкт інтелектуальної власності, як маркетинговий інструмент диференціації або як стратегічний актив, що генерує додану вартість. Така багатовимірність ускладнює формалізацію бренду в межах єдиної фінансової моделі.

Додатковим чинником методологічної фрагментації є національні відмінності у фінансових та облікових системах. У різних країнах існують власні стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності, які по-різному регламентують порядок визнання, оцінювання та відображення нематеріальних активів у балансі підприємства. Внаслідок цього бренд може або включатися до

балансу як окремий актив, або враховуватися опосередковано у складі гудвілу, або взагалі не відображатися у фінансовій звітності.

Важливу роль відіграє й цільове призначення фінансового оцінювання бренду. Метод і глибина оцінки значною мірою залежать від того, в чиїх інтересах вона здійснюється: для внутрішнього стратегічного управління, для інвесторів, для операцій злиття і поглинання, для ліцензування чи для фінансової звітності. Крім того, суттєвим є питання, чи розглядається вартість бренду як формальний балансовий показник, чи як аналітичний індикатор, що використовується при ухваленні стратегічних управлінських рішень.

Відтак відсутність універсальної методики фінансового оцінювання брендів є наслідком поєднання концептуальних, методологічних і інституційних обмежень, що обумовлює необхідність застосування комплексного, контекстно орієнтованого підходу до аналізу марочного капіталу в сучасній економіці.

Розглянемо ключові методики визначення вартості бренду, що застосовуються у фінансово-економічному аналізі нематеріальних активів підприємства.

Метод витратного оцінювання бренду базується на припущенні, що величина марочного капіталу еквівалентна сумі витрат, необхідних для створення ідентичного або функціонально рівноцінного бренду чи для заміщення вже існуючого. В межах цього підходу бренд розглядається як результат акумульованих інвестицій, здійснених у процесі його формування та розвитку.

До складу таких витрат, як правило, включаються інвестиції у маркетингові дослідження, розробку концепції бренду, створення його візуальної та вербальної ідентифікації, пробний маркетинг, рекламні та комунікаційні кампанії, стимулювання збуту, підтримку дистрибуції, а також інші витрати, пов’язані з просуванням і підтриманням бренду на ринку. В цьому контексті брендова вартість ототожнюється із сумарними капіталовкладеннями, здійсненими компанією з моменту створення бренду до моменту оцінювання.

Зазначений підхід у науковій літературі часто ідентифікується як ретроспективний метод оцінювання або метод відновної (заміщувальної) вартості. Його сутність полягає в аналізі історичних витрат або у визначенні витрат, які були б необхідні для відтворення бренду за поточних ринкових умов.

Водночас метод витратного оцінювання зазнає обґрунтованої критики з боку дослідників і практиків. Основним недоліком є те, що він не враховує фактичну ефективність здійснених інвестицій і автоматично припускає збереження їх первісної результативності. На практиці ж між обсягом вкладених коштів і ринковою цінністю бренду не завжди існує пряма залежність. Відомі численні приклади, коли значні фінансові ресурси, спрямовані на розвиток і просування брендів, не забезпечували очікуваного зростання лояльності споживачів, продажів або ринкової частки.

Окрім того, суттєвим обмеженням цього підходу є складність оцінювання інвестицій у бренди з тривалою історією. На відміну від матеріальних активів, витрати на формування нематеріальних активів, зокрема брендів, часто носять фрагментарний характер, розподілені у часі та не завжди коректно відображені в

бухгалтерській звітності. Аналогічні труднощі виникають і при визначенні вартості заміщення бренду, оскільки вона залежить від швидкості виходу на ринок, інтенсивності конкурентного середовища, рівня насиченості товарної категорії та змін у споживацьких перевагах.

У межах витратного підходу поточна вартість інвестицій у розвиток бренду може бути формалізована за допомогою такої узагальненої моделі:

$$К_т = \sum SI,$$

де Кт – величина марочного капіталу;

SI – сукупні витрати на розробку, підтримку та просування бренду.

Таким чином, витратний метод дозволяє оцінити бренд з позицій вкладених ресурсів, однак він є обмеженим з погляду відображення реальної ринкової та економічної цінності бренду, оскільки не враховує ані споживчого сприйняття, ані здатності бренду генерувати надприбуток у майбутньому.

Метод оцінювання майбутніх доходів базується на концепції приведеної вартості грошових потоків і виходить з того, що марочний капітал слід розглядати як економічну цінність очікуваних у майбутньому доходів, генерованих брендом у результаті здійснення маркетингових інвестицій. У межах цього підходу бренд трактується не лише як нематеріальний актив, а як джерело стабільних і прогнозованих фінансових вигід для компанії та її власників.

На відміну від витратного підходу, метод майбутніх доходів орієнтований не на обсяг уже понесених витрат, а на здатність бренду формувати додану вартість у перспективі, зокрема шляхом підвищення обсягів продажу, можливості встановлення преміальних цін, зниження чутливості споживачів до цінових коливань, а також забезпечення стійкої лояльності клієнтів. У практиці фінансового аналізу зазвичай оцінюється внесок бренду в загальний прибуток компанії або у приріст добробуту акціонерів.

У межах цього підходу виокремлюють три основні напрями розрахунку вартості бренду.

По-перше, здійснюється оцінювання доходів від ліцензування бренду, що передбачає визначення грошових потоків, які компанія отримує або може отримувати в майбутньому внаслідок передачі прав на використання торговельної марки третім особам. У цьому випадку бренд розглядається як самостійний об’єкт комерціалізації, здатний генерувати рентні доходи у вигляді ліцензійних платежів або роялті.

По-друге, застосовується оцінка прибутку від реалізації брендованої продукції, яка ґрунтується на визначенні додаткового фінансового результату, що виникає завдяки наявності сильного бренду. Такий додатковий прибуток формується, зокрема, за рахунок премії до ціни, зростання частоти повторних покупок, розширення ринкової частки та підвищення конкурентоспроможності товару або послуги.

По-третє, використовується оцінка чистого прибутку, безпосередньо атрибутованого бренду, шляхом відокремлення брендового внеску із загального

фінансового результату підприємства. В цьому випадку з отриманого доходу вираховуються всі витрати та обов'язкові відрахування, пов'язані з підтриманням бренду, що дозволяє визначити чистий грошовий потік, створений саме маркою.

Загалом метод оцінювання майбутніх доходів вважається одним із найбільш економічно обґрунтованих, оскільки він безпосередньо пов'язує вартість бренду з його здатністю генерувати фінансові результати в довгостроковій перспективі. Водночас його застосування потребує складних прогнозних розрахунків, коректного виокремлення брендового внеску та використання відповідних ставок дисконту, що зумовлює високі вимоги до якості вихідних даних і професійної експертизи аналітиків.

Метод доходу за акціями базується на аналізі взаємозв'язку між ринковою вартістю компанії та її здатністю генерувати прибуток, що відображається через динаміку котирувань акцій і показники фінансових результатів. У межах цього підходу бренд розглядається як один із ключових чинників, який впливає на інвестиційну привабливість компанії, її капіталізацію та очікування інвесторів щодо майбутніх доходів.

У практиці фондових ринків для оцінювання перспектив прибутковості широко застосовується коефіцієнт *P/E (price-to-earnings ratio),* який характеризує співвідношення між ринковою ціною акцій компанії (P) та прибутком у розрахунку на одну акцію (E). Цей показник відображає, скільки інвестори готові заплатити за одиницю поточного або прогнозованого прибутку, фактично фіксуючи рівень довіри ринку до майбутнього розвитку компанії.

$$P/E = \frac{P}{E}$$

де P (Price) – ринкова ціна однієї акції компанії;

E (Earnings) – прибуток у розрахунку на одну акцію (EPS, earnings per share).

Для оцінювання вартості бренду в межах цього підходу логіка розрахунку:

$$V_b = (P/E_b - P/E_{avg}) \times E \times N$$

де Vb – вартість бренду;

P/Eb – коефіцієнт P/E брендованої компанії;

P/Eavg – середньогалузевий коефіцієнт P/E (для небрандованих або слабобрендованих компаній);

E – прибуток на одну акцію;

N – кількість акцій в обігу.

У спрощеному вигляді оцінка ринкової вартості компанії через дохід за акціями подається формулою:

$$MV = P \times N = (P/E) \times E \times N$$

де MV (Market Value) – ринкова капіталізація компанії.

Таким чином, брендова складова вартості інтерпретується як перевищення ринкової капіталізації компанії над середньогалузевим рівнем, що пояснюється наявністю сильного бренду та пов'язаних із ним нематеріальних переваг.

Високе значення коефіцієнта P/E, як правило, свідчить про те, що учасники ринку очікують зростання доходів компанії в майбутньому, що часто пов'язано з наявністю сильного бренду, стійких конкурентних переваг, високої лояльності споживачів і ефективних маркетингових стратегій. Водночас низький показник P/E може сигналізувати про обмежені перспективи зростання або підвищені ризики для інвесторів.

Застосування методу доходу за акціями дозволяє опосередковано оцінити внесок бренду у вартість компанії, оскільки сильний бренд сприяє стабілізації грошових потоків, зменшенню інвестиційних ризиків і формуванню позитивних очікувань ринку. Саме ці чинники відображаються у зростанні ринкової капіталізації та відповідному підвищенні коефіцієнта P/E.

Загалом зазначений метод забезпечує відносно точне прогнозування очікуваного рівня прибутковості у майбутніх періодах за умови стабільності фондового ринку та доступності достовірної фінансової інформації. Водночас його обмеження полягають у високій чутливості до зовнішніх ринкових коливань, спекулятивних очікувань інвесторів і макроекономічних чинників, що ускладнює пряме виокремлення вартості бренду із загальної ринкової оцінки компанії.

Порівняльний підхід, який у науковій літературі також називають ***методом додаткового (інкрементного) доходу***, базується на ідентифікації цінової премії бренду. Йдеться про різницю між ціною реалізації брендованого товару та ціною функціонально і якісно зіставного стандартного (немарочного) продукту. В межах цього методу бренд інтерпретується як чинник, що забезпечує компанії можливість отримувати додатковий дохід понад базовий ринковий рівень.

Застосування методу передбачає визначення кількох ключових параметрів: рівня впізнаваності бренду, частки споживачів, готових надати йому перевагу за інших рівних умов, а також ступеня лояльності до бренду з урахуванням цінової еластичності попиту. Таким чином, оцінюється не лише сам факт наявності цінової надбавки, а й її економічна стійкість у часі.

Формалізовано вартість бренду за цим методом може бути розрахована за формулою:

$$K_т = (P_т - P) \times Q_т \times n$$

де Кт – вартість бренду;

Рт – ціна брендованого товару;

Р – ціна стандартного (немарочного) товару-аналога;

Qт – обсяг продажів брендованого товару;

n – прогнозований період життєвого циклу бренду або період отримання додаткового доходу.

Ключовою методологічною проблемою цього підходу є складність добору коректного немарочного аналога, який би максимально відповідав брендованому продукту за функціональними, якісними та споживчими характеристиками. Для

мінімізації спотворень результатів у практиці маркетингових досліджень часто застосовують методи «сліпого тестування» у межах фокус-груп, коли респондентам пропонують оцінювати товари без зазначення торговельних марок. Так визначається ціна, яку споживачі готові заплатити, беручи до уваги виключно об'єктивно сприймані властивості продукту.

Натомість за умов відкритого тестування, коли назви брендів відомі респондентам, оцінка товарів, як правило, суттєво зростає. Це пояснюється впливом емоційних, символічних та іміджевих асоціацій, що формують споживчу цінність бренду. Саме ця різниця між раціональною та емоційно зумовленою оцінкою і відображає економічну сутність бренду як джерела доданої вартості.

Отже, у межах порівняльного методу вартість бренду визначається як економічна перевага брендованого товару над типовим продуктом, матеріалізована у формі стабільної цінової премії та здатності генерувати додатковий дохід упродовж життєвого циклу бренду.

Метод експертного оцінювання базується на порівняльному аналізі брендів у межах однієї товарної категорії за системою заздалегідь визначених критеріїв. Його сутність полягає в тому, що група незалежних фахівців (експертів) здійснює оцінювання брендів за низкою ключових параметрів, кожному з яких надається певна вага залежно від його стратегічної значущості. В результаті формується зважена інтегральна оцінка, що відображає відносну силу бренду порівняно з конкурентами.

До найбільш поширених параметрів експертного аналізу належать: частка бренду на ринку, стабільність і перспективність товарної категорії, стиль і цілісність брендової ідентичності, рівень інтернаціоналізації, ефективність маркетингових комунікацій і заходів просування, а також ступінь правового захисту бренду (реєстрація торговельних марок, патентів тощо). Поєднання цих показників дозволяє комплексно охарактеризувати позицію бренду в конкурентному середовищі.

Водночас обмеження цього методу зумовлені передусім суб'єктивністю експертних суджень, яка може впливати на достовірність результатів, а також відсутністю можливості безпосередньо трансформувати отримані оцінки в грошовий еквівалент. Саме тому метод експертного оцінювання найчастіше використовується не для фінансового обліку, а для визначення конкурентної позиції бренду, формування рейтингів і підтримки стратегічних маркетингових рішень.

Найбільш поширеним і методологічно обґрунтованим підходом до фінансового оцінювання брендів у світовій практиці вважається методика компанії ***Interbrand***. Вона була розроблена на основі системного аналізу різних підходів до оцінювання нематеріальних активів із метою створення універсальної моделі, яка б відповідала як маркетинговим, так і фінансово-економічним вимогам. ***Метод Interbrand*** спрямований на розв'язання низки ключових завдань, зокрема:

- інтеграцію маркетингових, фінансових і юридичних чинників у єдину модель оцінювання;

- відповідність принципам і стандартам бухгалтерського обліку;
- забезпечення можливості регулярної та логічно послідовної переоцінки бренду;
- універсальність застосування як до брендів, створених органічним шляхом, так і до придбаних у процесі злиття і поглинання.

Концептуально методика Interbrand ґрунтується на припущенні, що бренд, як і будь-який інший економічний актив, має вартість, рівну приведеній (дисконтованій) вартості майбутніх економічних вигод, які він здатний генерувати для власника. Відповідно, оцінювання вартості бренду передбачає визначення поточної вартості всіх очікуваних у майбутньому грошових потоків, що безпосередньо пов'язані з використанням бренду.

У межах цього підходу було сформовано поетапну процедуру визначення вартості бренду, яка включає такі ключові етапи:
- ідентифікацію та розрахунок реальних доходів і грошових надходжень, що генеруються торговельною маркою;
- капіталізацію цих доходів шляхом аналізу динаміки їх змін у минулому та прогнозування майбутніх тенденцій;
- визначення поправочного коефіцієнта, який використовується як дисконтна ставка для приведення майбутніх грошових потоків до їх поточної вартості.

Реалізація зазначених етапів потребує виконання двох фундаментальних аналітичних процедур: по-перше, визначення чистих доходів, безпосередньо пов'язаних із брендом; по-друге, оцінювання сили бренду, яка відображає його здатність забезпечувати стабільність і передбачуваність майбутніх доходів. Саме поєднання фінансових результатів із якісною оцінкою брендової сили робить метод Interbrand одним із найбільш визнаних і практично значущих інструментів фінансового оцінювання брендів.

Визначення чистих доходів від бренду є одним із ключових етапів фінансового оцінювання його вартості, оскільки саме цей показник відображає реальний економічний ефект, що генерується брендом як нематеріальним активом. При цьому визначення норми рентабельності бренду не може зводитися до механічного коригування загального розміру чистого прибутку підприємства за допомогою певного поправочного коефіцієнта. Такий спрощений підхід не враховує специфіки формування брендової доданої вартості та може призвести до суттєвих викривлень результатів оцінювання.

По-перше, не весь прибуток, отриманий від реалізації марочного товару чи послуги, є результатом впливу бренду. В низці випадків фінансовий результат формується переважно за рахунок функціональних характеристик продукту, технологічних переваг, ефективної логістики, вигідного розміщення точок продажу або інших зовнішніх чинників, зокрема особливостей системи розподілу. У таких ситуаціях бренд відіграє допоміжну або навіть мінімальну роль у створенні прибутку. Відповідно, з розрахунку вартості бренду необхідно вилучати ту частину прибутку, яка не пов'язана з його іміджем, репутацією, символічними

та емоційними асоціаціями, тобто не є результатом власне брендової диференціації.

По-друге, оцінювання вартості бренду на основі показника прибутку за один звітний період є методологічно обмеженим, оскільки фінансові результати діяльності компанії можуть істотно коливатися під впливом кон'юнктурних, сезонних або кризових чинників. Через це в практиці фінансового оцінювання брендів доцільно використовувати не річний прибуток, а середньозважений показник чистого доходу за кілька років, найчастіше за трирічний період. Такий підхід дає змогу згладити короткострокові відхилення та отримати більш об'єктивну оцінку стійкої здатності бренду генерувати економічні вигоди.

У процесі визначення чистого доходу від бренду особливу увагу приділяють очищенню фінансового результату від доходів, що не пов'язані з власним брендом компанії. Зокрема, необхідно виключити прибуток, отриманий від реалізації товарів під марками посередників, приватними торговельними марками (private label), а також доходи, сформовані під впливом разових або нетипових чинників.

Чистий дохід від бренду розраховується як різниця між обсягом продажів марочного продукту та сукупністю витрат, необхідних для забезпечення його виробництва, просування й реалізації. До таких витрат, зокрема, належать:

- витрати на збут і продаж, включаючи логістику та дистрибуцію;
- маркетингові витрати, пов'язані з рекламою, стимулюванням збуту, комунікаційними кампаніями та підтримкою бренду;
- постійні та змінні накладні витрати, у тому числі витрати на управління та амортизаційні відрахування;
- витрати на відтворення основних засобів і нематеріальних активів, пов'язані з амортизацією;
- податкові платежі та інші обов'язкові відрахування.

Таким чином, чистий дохід від бренду відображає економічний результат, який може бути безпосередньо приписаний бренду як нематеріальному активу, і слугує базою для подальших етапів фінансового оцінювання, зокрема дисконтування майбутніх доходів та визначення інтегральної вартості бренду.

Визначення сили бренду є завершальним і водночас одним із найбільш концептуально складних етапів фінансового оцінювання його вартості, оскільки саме на цьому етапі здійснюється трансформація якісних характеристик бренду в кількісний показник, що безпосередньо впливає на розрахунок майбутніх доходів. Сила бренду відображає його здатність стабільно й передбачувано генерувати грошові потоки в умовах конкурентного середовища та змін ринкової кон'юнктури.

Для визначення доходів від бренду оцінюється сила торговельної марки, яка формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників. Ці чинники можуть мати різну природу: минулу та прогнозну, кількісну й якісну, об'єктивну та суб'єктивну, а також відображати як мікроекономічні, так і макроекономічні умови функціонування бренду. Відповідно, оцінювання сили бренду потребує комплексного аналізу, що охоплює не лише сам бренд як нематеріальний актив, а і його позиціювання, особливості цільового ринку, конкурентне середовище, результати попередньої діяльності, стратегічні плани розвитку та рівень ризиків.

У методології Interbrand сила бренду визначається шляхом оцінювання впливу 7 ключових чинників, кожен з яких відображає окремий аспект ринкової та економічної стійкості бренду.

Лідерство в товарній категорії – характеризує здатність бренду займати провідні позиції на ринку завдяки значній частці продажів. Лідерство дає змогу бренду впливати на рівень цін, формувати стандарти категорії, контролювати канали розподілу та ефективно протидіяти конкурентному тиску.

Стабільність бренду – відображає тривалість і стійкість його ринкової присутності. Високий рівень стабільності свідчить про сформовану прихильність споживачів, довіру до бренду та здатність зберігати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Ринок – характеризує умови функціонування бренду в межах конкретної товарної категорії, зокрема темпи зростання ринку, рівень конкуренції, бар'єри входу для нових гравців і загальну привабливість галузі із погляду інвесторів.

Інтернаціоналізація – визначає здатність бренду ефективно адаптуватися до різних національних, культурних і регіональних контекстів. Чим вищий рівень інтернаціоналізації, тим ширші можливості бренду щодо масштабування та диверсифікації джерел доходу.

Тенденції розвитку ринку – відображають відповідність бренду довгостроковим трендам галузі, а також його здатність не лише реагувати на зміни, а й формувати напрями розвитку ринку, виступаючи інноваційним або трендсетерським брендом.

Маркетингова підтримка – охоплює обсяг, системність і ефективність маркетингової та комунікаційної діяльності, спрямованої на підтримку й розвиток бренду. Стабільні інвестиції в маркетинг знижують ризики втрати позицій бренду та підвищують прогнозованість майбутніх доходів.

Правовий захист бренду – характеризує рівень юридичної захищеності торговельної марки, наявність зареєстрованих прав, патентів, ліцензій та ефективність механізмів захисту від імітації чи недобросовісної конкуренції.

За кожним із зазначених чинників бренду присвоюється відсоткове значення, яке відображає рівень його сили за відповідним критерієм. Сума цих значень формує інтегральний показник сили бренду. В подальшому цей показник трансформується у коефіцієнт доходу, що використовується для дисконтування майбутніх грошових потоків і визначення чистого прибутку, який може бути безпосередньо приписаний бренду.

Отже, єдиного універсального підходу до фінансового оцінювання бренду немає. Бренд як складний багатовимірний нематеріальний актив не може бути адекватно оцінений за допомогою одного показника чи формули. Його цінність формується під впливом поєднання економічних, маркетингових, соціальних і психологічних чинників, тому будь-яка методика оцінювання дає лише наближене уявлення про розмір марочного капіталу. Тому в практиці брендингу доцільно застосовувати комплексний підхід, поєднуючи фінансові, маркетингові та поведінкові методи аналізу.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає економічна сутність бренд-капіталу?
2. Які складові формують активи бренду?
3. Чим відрізняється споживчий підхід до вимірювання бренд-капіталу від фінансового?
4. Яку роль відіграє позиціювання у формуванні бренд-капіталу?
5. У чому полягає стратегічне значення розширення бренду?
6. Які показники використовуються в методиці Brand Assets Valuator?
7. Які фактори формують бренд-капітал за моделлю Д. Аакера?
8. У чому полягає особливість фінансового оцінювання бренду за методом Interbrand?
9. Чому преміальне ціноутворення є індикатором сили бренду?
10. Які обмеження мають фінансові методи оцінювання бренд-капіталу?

Тести

1. Бренд-капітал – це:
а) сума витрат на просування бренду;
б) різниця між ціною товару та його собівартістю;
в) додана вартість, сформована брендом;
г) показник ринкової частки.

2. До активів бренду належить:
а) обладнання;
б) патенти й асоціації бренду;
в) сировина;
г) оборотні кошти.

3. Основою споживчого підходу до оцінювання бренду є:
а) фінансова звітність;
б) ринкова капіталізація;
в) сприйняття та переваги споживачів ;
г) податкові показники.

4. Який показник не входить до моделі BAV?
а) диференціація;
б) релевантність;
в) прибутковість;
г) повага.

5. Лояльність до бренду означає:
а) одноразову купівлю;
б) повторні купівлі та прихильність;
в) цінову чутливість;
г) знання логотипа.

6. Преміальна ціна можлива за умови:
а) низької конкуренції;
б) сильного бренду;
в) мінімальних витрат;
г) державного регулювання.

7. Метод Interbrand ґрунтується на:
а) витратах на рекламу;
б) експертному ранжуванні;
в) дисконтованих майбутніх доходах;
г) оцінці упаковки.

8. Гудвіл – це:
а) чистий прибуток;
б) матеріальний актив;
в) сукупність нематеріальних активів;
г) балансова вартість.

9. Диференціація бренду означає:
а) зниження ціни;
б) унікальність у сприйнятті споживачів;
в) збільшення асортименту;
г) розширення ринку.

10. Основне обмеження фінансових методів оцінювання бренду:
а) висока точність;
б) складність монетизації нематеріальних чинників;
в) універсальність;
г) стандартизованість.

Практичні завдання

1. Оцініть доцільність запровадження преміальної ціни для бренду в умовах зростання лояльності споживачів.

2. Проаналізуйте бренд за моделлю Д. Аакера та визначте ключові джерела його капіталу.

3. Порівняйте два бренди однієї категорії за методикою Brand Assets Valuator і визначте їх стратегічний потенціал.

4. Запропонуйте стратегію управління активами бренду для компанії, що виходить на міжнародний ринок.

5. Обчисліть вартість бренду за методом додаткового доходу (цінової премії) на основі умовних ринкових даних.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 11. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Мета: набуття уявлення про трансформацію бренд-менеджменту в умовах цифрової економіки; ознайомлення із сучасними цифровими каналами та інструментами управління брендом; усвідомлення ролі клієнтського досвіду, цифрової репутації та довіри; аналіз глобальних і національних трендів цифрового бренд-менеджменту з урахуванням сучасних викликів і кризових умов.

Основні терміни та поняття: цифрова трансформація, цифрова економіка, цифрові канали просування, брендова айдентика, контент-стратегія бренду, customer experience (CX), customer journey, UX/UI-дизайн, цифрові touchpoints, онлайн-репутація бренду, соціальне слухання (social listening), бренд-довіра, репутаційні ризики, омніканальність, інфлюенсер-маркетинг, ESG-брендинг, платформізація брендів, цифровий бренд-капітал.

План

1. Трансформація бренд-менеджменту в умовах цифрової економіки.
2. Цифрові канали та інструменти бренд-менеджменту.
3. Управління клієнтським досвідом (CX) та брендом.
4. Репутація бренду та довіра в цифровому середовищі.
5. Глобальні та національні тренди цифрового бренд-менеджменту.

1. Трансформація бренд-менеджменту в умовах цифрової економіки

Активний розвиток цифрових технологій зумовив якісну трансформацію змісту та функцій бренд-менеджменту. Цифрове середовище радикально змінило логіку побудови бренду: ієрархічна модель взаємодії «компанія – споживач» поступилася місцем мережевим формам комунікації, у межах яких споживачі, онлайн-спільноти та цифрові лідери думок стають активними співтворцями брендової цінності. В результаті еволюція бренд-менеджменту відбувається у напрямі переходу від лінійних, односторонніх комунікацій до інтерактивних, персоналізованих і багатоканальних форматів взаємодії.

Науковці наголошують, що бренд-менеджмент у цифровій економіці потребує переосмислення стратегічних підходів, оскільки цифрові екосистеми висувають нові вимоги до швидкості реагування, адаптивності, інноваційності та аналітичної обґрунтованості управлінських рішень. Інтеграція цифрових

інструментів охоплює всі етапи бренд-процесу – від аналізу даних і прогнозування поведінки споживачів до управління онлайн-репутацією та клієнтським досвідом.

Цифрова трансформація змінює середовище функціонування брендів, посилюючи роль мобільних технологій, соціальних мереж, мультимедійного контенту та довіри до рекомендацій інфлюенсерів. У цих умовах бренд набуває рис багатовимірної соціально-економічної конструкції, що формується не лише зусиллями компанії, а й численними зовнішніми стейкхолдерами. Ключовим викликом стає управління багатоканальними точками контакту та забезпечення цілісності бренду за умов неконтрольованого та миттєвого поширення інформації в цифровому просторі.

Таблиця 11.1 – Еволюція бренд-менеджменту в умовах цифрової трансформації

Компонент	Традиційний бренд-менеджмент	Бренд-менеджмент у цифровому середовищі
Стратегічна логіка	Лінійна модель: ідентичність → позиціонування → комунікації → контроль	Нелінійні, адаптивні, даноорієнтовані та циклічні моделі управління
Роль споживача	Пасивний отримувач бренд-повідомлень	Активний учасник і співтворець брендової цінності (co-creation, UGC)
Характер взаємодії	Масова, одностороння, контрольована комунікація	Персоналізована, інтерактивна, омніканальна взаємодія в режимі реального часу
Комунікаційна модель	Push-комунікації	Pull- та engage-комунікації
Інструментарій	Реклама, PR, фірмовий стиль, традиційні медіа	Соціальні мережі, платформи, інфлюенсери, алгоритми, big data, автоматизація
Джерела бренд-цінності	Якість продукту, імідж, корпоративні повідомлення	Клієнтський досвід (CX), соціальні докази, мережеві ефекти
Управління репутацією	Через ЗМІ та офіційні контрольовані канали	Онлайн-моніторинг, social listening, миттєве реагування
Оцінка ефективності	Продажі, охоплення, впізнаваність	Поведінкові метрики, конверсії, залученість, аналіз настроїв
Архітектура бренду	Жорстко ієрархізований портфель брендів	Гнучкі бренд-екосистеми та цифрові суббренди
Технологічний рівень	Середній, технології як допоміжний інструмент	Висока автоматизація, ШІ, машинне навчання, персоналізація
Швидкість управлінських рішень	Відкладена, циклічна	Оперативна, у реальному часі
Контроль над контентом	Повністю контрольований компанією	Частково децентралізований, із залученням користувачів

Таким чином, у цифровому середовищі бренд-менеджмент еволюціонує від лінійних, переважно контрольованих комунікацій до мережевої, багатоканальної системи взаємодії, у межах якої споживачі та спільноти набувають ролі активних співтворців бренд-цінності. Посилення значення даних, клієнтського досвіду та алгоритмічно керованих точок контакту істотно знижує рівень прямого контролю підприємства над інформаційними потоками, водночас підвищуючи роль

швидкості реагування, автентичності та узгодженості брендової ідентичності на різних цифрових платформах.

За таких умов конкурентоспроможність бренду дедалі більше визначається здатністю підприємства інтегрувати цифрові технології у всі елементи бренд-процесу та формувати цілісну цифрову екосистему взаємодії зі стейкхолдерами. Інноваційні технології створюють нову основу для управління брендом, де персоналізація комунікацій, використання великих масивів даних (big data), автоматизація маркетингових процесів і аналітика поведінки користувачів стають ключовими чинниками ефективності бренд-менеджменту. Особливо актуальним це є для малого бізнесу, який характеризується підвищеною чутливістю до динаміки ринку та технологічних змін.

Сучасне цифрове середовище зумовлює формування широкого спектра інструментів бренд-менеджменту, що істотно розширюють можливості управління брендом та забезпечують появу нових форматів взаємодії зі споживачами (табл. 11.2).

Таблиця 11.2 – Інструменти бренд-менеджменту в цифровому середовищі

Інструмент	Зміст та ключова характеристика	Роль у розвитку бренду
Інфлюенсер-маркетинг	Залучення лідерів думок і цифрових авторитетів для поширення бренд-контенту, формування рекомендацій і соціальних доказів	Підвищення довіри до бренду, розширення охоплення, формування емоційної прив'язаності та вплив на споживчі рішення
Таргетована реклама	Персоналізовані рекламні повідомлення, орієнтовані на окремі сегменти аудиторії на основі демографічних, поведінкових і інтересних даних	Зростання релевантності комунікацій, підвищення конверсій, оптимізація маркетингових витрат
Контент- і відеомаркетинг	Створення й поширення інформаційного, освітнього та розважального контенту в текстових і мультимедійних форматах	Формування ідентичності бренду, утримання уваги аудиторії, посилення іміджу та залученості
Краудсорсинг і UGC	Використання контенту, створеного користувачами (відгуки, пости, фото, відео), та спільне формування бренд-цінності	Підвищення автентичності бренду, зміцнення довіри, активізація бренд-спільнот і репутаційна стійкість
SEO та Digital PR	Оптимізація пошукової видимості, управління онлайн-репутацією, взаємодія з цифровими ЗМІ та платформами	Посилення позиціонування бренду в інформаційному просторі, зростання впізнаваності та довіри
Чат-боти та автоматизовані системи	Інструменти миттєвої комунікації, що забезпечують підтримку клієнтів у режимі 24/7	Підвищення рівня сервісу, персоналізація взаємодії, покращення цифрового клієнтського досвіду
Рекомендаційні алгоритми	Алгоритмічні системи, що пропонують релевантний контент, товари або послуги на основі аналізу поведінки користувачів	Гіперперсоналізація, зростання залученості, формування індивідуалізованих сценаріїв споживання

Продовження таблиці 11.2

Аналітика та Big Data	Збір і аналіз великих масивів даних про поведінку та вподобання споживачів	Підвищення обґрунтованості бренд-рішень, прогнозування поведінки, оптимізація бренд-стратегії
Соціальне слухання (Social listening)	Моніторинг згадувань бренду, аналіз тональності та реакцій аудиторії	Раннє виявлення репутаційних ризиків, підвищення адаптивності бренд-комунікацій

Інструменти цифрового бренд-менеджменту суттєво виходять за межі традиційних каналів маркетингових комунікацій, формуючи багатовимірну систему взаємодії бренду зі споживачами. Вони забезпечують гнучкість, оперативність, високий рівень персоналізації та аналітичну обґрунтованість управлінських рішень, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до нових моделей споживчої поведінки та підвищувати результативність бренд-стратегії. Інтеграція зазначених інструментів створює умови для комплексної роботи з аудиторією, формування довгострокової лояльності та підвищення стійкості бренду в умовах висококонкурентного цифрового середовища.

Практична реалізація інструментів цифрового бренд-менеджменту може бути проілюстрована низкою прикладів. Так, у сегменті ритейлу підприємства роздрібної торгівлі, що поєднують таргетовану рекламу з механізмами користувацького контенту (UGC), такими як відгуки, фото та відео покупців, а також із SEO-підтримкою, досягають не лише зростання охоплення, а й більш стійкого підвищення рівня довіри завдяки ефекту соціальних доказів. У межах таких моделей критично важливими є узгодженість бренд-меседжів на різних цифрових платформах і оперативне реагування на зворотний зв’язок за допомогою інструментів моніторингу онлайн-репутації.

У сфері сервісних компаній та електронної комерції ефективним підходом є використання чат-ботів і рекомендаційних алгоритмів у поєднанні з CRM-системами. Це забезпечує персоналізацію комунікацій і підтримку безшовного клієнтського шляху в різних точках контакту, посилюючи бренд-цінність через поліпшення цифрового досвіду споживачів та зниження ризиків відтоку завдяки релевантним пропозиціям і високій швидкості сервісу.

Попри очевидні переваги, цифровізація породжує низку суттєвих викликів для бренд-менеджменту. Насамперед ідеться про інформаційне перенасичення та фрагментованість уваги споживачів, що істотно ускладнює утримання їхнього довгострокового інтересу до бренду. Додатковим чинником ризику є висока швидкість поширення негативного контенту в цифровому середовищі, здатна за короткий час спричинити репутаційні кризи. Суттєвою проблемою також є необхідність забезпечення цілісності брендової ідентичності на різних цифрових платформах, де формати комунікацій, алгоритмічні механізми та поведінкові сценарії користувачів суттєво відрізняються. До сучасних викликів належить і залежність брендів від алгоритмічних систем цифрових платформ, які впливають на рівень видимості бренду та доступ до цільової аудиторії.

Водночас цифрова трансформація відкриває значний потенціал для розвитку бренд-менеджменту. Використання цифрових інструментів забезпечує високу

точність сегментації аудиторії завдяки аналізу поведінкових і контекстуальних даних. Персоналізація комунікацій дає змогу формувати індивідуалізовані сценарії взаємодії та посилювати емоційний зв'язок між брендом і споживачем. CRM-платформи та цифрові сервіси сприяють вибудовуванню довгострокових відносин із клієнтами та розвитку їхньої лояльності. Аналітика цифрових слідів розширює можливості оперативного й обґрунтованого управлінського реагування, а впровадження омніканальних стратегій забезпечує формування єдиного, узгодженого досвіду споживача в усіх точках контакту з брендом.

Ключові напрями вдосконалення бренд-менеджменту в умовах цифрової економіки формуються під впливом трансформації споживацької поведінки, розвитку цифрових платформ і зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень (табл. 11.3). Насамперед ідеться про поглиблену інтеграцію цифрових технологій у стратегічну систему управління брендом. Використання великих масивів структурованих і неструктурованих даних (Big Data), інструментів машинного навчання, персоналізованих маркетингових рішень та автоматизованих платформ аналізу поведінки споживачів дає змогу підвищити точність позиціонування бренду й адаптувати комунікації до індивідуальних очікувань різних сегментів аудиторії. Так, у практиці e-commerce бренди застосовують алгоритми рекомендацій, що формують персоналізовані пропозиції на основі попередніх покупок і поведінкових патернів, підвищуючи конверсію та бренд-лояльність.

Таблиця 11.3 – Ключові напрями вдосконалення бренд-менеджменту в умовах цифрової трансформації

Напрям	Інструменти реалізації	Практичні приклади	Очікувані ефекти
Інтеграція цифрових технологій у стратегічне управління брендом	Big Data, машинне навчання, CRM, CDP, автоматизовані маркетингові платформи, поведінкова аналітика	Персоналізовані рекомендації в e-commerce на основі історії покупок і переглядів	Підвищення релевантності комунікацій, зростання конверсії, посилення лояльності
Формування цілісної цифрової екосистеми бренду	Офіційні сайти, мобільні застосунки, соціальні мережі, UGC-платформи, ком'юніті-менеджмент	Інтеграція відгуків, фото та відео клієнтів у цифрові канали бренду	Зростання довіри, соціальне підтвердження цінності бренду, зміцнення бренд-капіталу
Розвиток омніканальних стратегій	CRM, омніканальні платформи, єдині бази даних клієнтів, інтеграція онлайн- та офлайн-каналів	Поєднання мобільного застосунку, сайту, соціальних мереж і фізичних точок продажу	Цілісний клієнтський досвід, підвищення задоволеності та повторних покупок
Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з блогерами, лідерами думок, бренд-амбасадорами, платформи influencer analytics	Кампанії з мікроінфлюенсерами для просування нішевих продуктів	Зростання автентичності бренду, емоційної залученості та охоплення

Продовження таблиці 11.3

Розвиток цифрової бренд-архітектури	Управління бренд-портфелем, платформні рішення, цифрові екосистеми продуктів	Створення суббрендів для окремих цифрових сервісів або підпискових моделей	Чітка структура брендів, зниження канібалізації, підвищення керованості портфеля
Розвиток цифрових компетентностей бренд-менеджерів	Навчання з digital-аналітики, UX/UI, SMM, MarTech, data-driven management	Використання аналітики соціальних мереж для корекції бренд-стратегії	Обґрунтовані управлінські рішення, підвищення ефективності бренд-менеджменту
Управління цифровою репутацією бренду	Social listening, моніторинг ЗМІ, аналіз тональності, кризовий PR	Оперативне реагування на негативні відгуки в соціальних мережах	Зниження репутаційних ризиків, збереження довіри до бренду
Інноваційні формати взаємодії зі споживачами	Гейміфікація, AR/VR, інтерактивні платформи, віртуальні середовища	Використання доповненої реальності для демонстрації продуктів	Посилення емоційної залученості, формування унікального брендового досвіду

Важливим напрямом є формування цілісної цифрової екосистеми бренду, яка охоплює офіційні вебресурси, мобільні застосунки, сторінки в соціальних мережах, сервіси клієнтської підтримки та простір користувацького контенту (UGC). У межах такої екосистеми бренд функціонує не лише як джерело інформації, а як активний учасник постійного діалогу зі спільнотами споживачів. Наприклад, бренди роздрібної торгівлі інтегрують відгуки, фото й відео клієнтів у власні цифрові платформи, використовуючи соціальні докази для підсилення довіри та автентичності брендових повідомлень.

Розвиток омніканальних стратегій є ще одним ключовим вектором удосконалення бренд-менеджменту. Омніканальність передбачає інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів у єдину систему взаємодії зі споживачем, що забезпечує узгодженість брендових меседжів і безшовність клієнтського досвіду. Наприклад, у ритейлі клієнт може ознайомитися з продуктом через соціальні мережі, оформити замовлення в мобільному застосунку та отримати сервісну підтримку в офлайн-магазині, сприймаючи бренд як єдину цілісну систему.

Особливого значення в цифровому середовищі набуває інфлюенсер-маркетинг як інструмент формування емоційного зв’язку зі споживачами. Лідери думок, блогери та цифрові амбасадори брендів є посередниками довіри, забезпечуючи автентичність комунікацій і доступ до нішевих аудиторій. У практиці модних та lifestyle-брендів співпраця з мікроінфлюенсерами дозволяє ефективно працювати з локальними спільнотами, формуючи відчуття близькості бренду до споживача.

У контексті цифровізації актуалізується також розвиток цифрової бренд-архітектури підприємства, що передбачає визначення логіки взаємодії між корпоративним брендом, суббрендами, продуктами та сервісами в межах єдиної цифрової платформи. Це зумовлює необхідність перегляду бренд-портфеля, оптимізації структури брендів і врахування нових форматів цифрових продуктів та сервісів, зокрема підпискових моделей або платформних рішень.

Не менш важливим напрямом є розвиток цифрових компетентностей бренд-менеджерів. Сучасні фахівці мають володіти інструментами цифрової аналітики, управління даними, UX/UI-комунікацій, соціальних медіа та автоматизованих маркетингових технологій. Наприклад, здатність інтерпретувати дані CRM або аналітики соціальних мереж стає ключовою для ухвалення стратегічних рішень щодо розвитку бренду.

В умовах високої швидкості поширення інформації особливої актуальності набуває розбудова системи управління цифровою репутацією бренду. Така система має включати моніторинг соціальних мереж, аналіз тональності згадувань, оперативне реагування на кризові ситуації та превентивне управління репутаційними ризиками. Прикладом є використання спеціалізованих платформ social listening для своєчасного виявлення негативних трендів у сприйнятті бренду.

Нарешті, перспективним напрямом удосконалення бренд-менеджменту є впровадження інноваційних форматів взаємодії зі споживачами, зокрема через віртуальні середовища, інтерактивні платформи, гейміфіковані комунікації та елементи доповненої реальності. Застосування таких технологій дозволяє створювати унікальний споживацький досвід, підвищувати рівень емоційної залученості та формувати стійкі конкурентні переваги бренду в цифровому середовищі.

2. Цифрові канали та інструменти бренд-менеджменту

Цифрові канали та інструменти бренд-менеджменту відіграють ключову роль у формуванні, підтримці та розвитку брендової цінності в умовах цифрової трансформації економіки. Вони забезпечують багатоканальну присутність бренду в інформаційному просторі, створюють можливості для персоналізованої взаємодії зі споживачами та підвищують адаптивність бренд-стратегій до динамічних змін ринкового середовища. На відміну від традиційних комунікаційних засобів, цифрові канали характеризуються високою інтерактивністю, даноорієнтованістю та здатністю забезпечувати зворотний зв’язок у режимі реального часу.

Сучасний бренд-менеджмент у цифровому середовищі ґрунтується на інтеграції різноманітних каналів і інструментів – від офіційних вебресурсів і соціальних мереж до платформ впливу, автоматизованих систем комунікації та мобільних рішень. Їх комплексне використання дозволяє підприємствам формувати цілісну цифрову екосистему бренду, забезпечувати узгодженість бренд-повідомлень у різних точках контакту та підвищувати якість клієнтського досвіду. В цьому контексті доцільним є детальний розгляд ключових цифрових

каналів і інструментів бренд-менеджменту, які визначають ефективність брендових комунікацій у сучасному цифровому середовищі.

У сучасних умовах цифровізації економіки цифрові канали просування бренду набувають статусу базового елемента бренд-менеджменту, оскільки саме вони забезпечують безперервну, інтерактивну та персоналізовану комунікацію між брендом і цільовими аудиторіями. На відміну від традиційних каналів, цифрові канали характеризуються високим рівнем керованості, вимірюваності та зворотного зв'язку, що трансформує саму логіку формування бренду.

Із теоретичного погляду цифрові канали просування бренду доцільно розглядати як систему цифрових комунікаційних середовищ, у межах яких відбувається створення, передача та інтерпретація бренд-повідомлень. У цій системі бренд постає не як статичний об'єкт, а як динамічна конструкція, що постійно формується у взаємодії з аудиторією.

Цифрові канали мають низку фундаментальних характеристик, які визначають їх роль у бренд-менеджменті:

Інтерактивність, що забезпечує двосторонню комунікацію та залучення споживача до співтворення бренду.

Мультимодальність, яка передбачає поєднання текстових, візуальних, аудіо- та відеоформ комунікації.

Персоналізація, що дозволяє адаптувати бренд-повідомлення до індивідуальних потреб і поведінкових характеристик аудиторії.

Динамічність, яка зумовлює постійну трансформацію контенту та форматів взаємодії.

Аналітична вимірюваність, що робить можливим кількісне оцінювання ефективності бренд-комунікацій.

Указані вище характеристики формують принципово новий тип бренд-досвіду – цифровий бренд-досвід, у межах якого споживач виступає не лише реципієнтом, а й активним учасником комунікаційного процесу.

У теорії бренд-менеджменту цифрові канали доцільно класифікувати за функціональним призначенням:

Репрезентаційні канали, що забезпечують презентацію бренду та його ідентичності в цифровому просторі.

Комунікаційні канали, орієнтовані на взаємодію, діалог і формування спільнот.

Контентні канали, спрямовані на створення та поширення брендованого змісту.

Пошуково-навігаційні канали, які забезпечують доступність бренду в момент виникнення потреби.

Персоналізовані канали, що дозволяють реалізувати адресну комунікацію з аудиторією.

Така класифікація дозволяє розглядати цифрові канали не ізольовано, а як єдину комунікаційну екосистему бренду.

Із позицій теорії бренд-менеджменту цифрові канали виконують низку ключових функцій:

- формують бренд-ідентичність у цифровому середовищі;

- забезпечують трансляцію цінностей і місії бренду;
- впливають на сприйняття та асоціативне поле бренду;
- сприяють накопиченню брендової цінності (brand equity).

Особливо важливим є те, що в цифровому середовищі контроль над брендом стає частково децентралізованим: значну роль у його формуванні відіграють користувацький контент, відгуки та соціальні взаємодії. Це зумовлює перехід від моделі «керування брендом» до моделі спільного формування бренду (co-creation).

Таблиця 11.4 – Цифрові канали просування бренду

Цифровий канал	Сутнісна характеристика	Ключові функції	Значення для бренд-менеджменту
Офіційний вебсайт бренду	Ключовий «якір» цифрової присутності бренду	• репрезентація ідентичності (місія, цінності, позиціонування) • формування першого враження • конверсія (продаж, реєстрація, контакт)	• єдиний візуальний стиль • UX/UI як складова бренд-досвіду • адаптивність і швидкість як чинники довіри
Соціальні мережі	Основний канал емоційної взаємодії з аудиторією	• формування лояльності • двостороння комунікація • створення бренд-спільноти	• Instagram, Facebook – імідж і комунікація • LinkedIn – експертність і корпоративний бренд • TikTok – вірусність і бренд-емоції
Контент-платформи	Канали поглибленої взаємодії та експертної комунікації	• формування експертного бренду • підвищення довіри • акумуляція цінності бренду	• блоги • YouTube • подкасти • освітні платформи • довгостроковий SEO-ефект
Пошукові системи	Канал присутності бренду в момент актуалізації потреби	• органічний пошук (SEO) • платна реклама (PPC)	• видимість бренду у критичній точці вибору • закріплення бренду як «очевидного вибору»
Онлайн-спільноти та месенджери	Канали персоналізованої та довірчої комунікації	• персоналізована взаємодія • підтримка клієнтів • утримання аудиторії	• Telegram-канали • чат-боти • Email-маркетинг • формування довготривалих відносин

У теоретичному вимірі цифрові канали не лише доповнюють традиційні інструменти брендингу, а трансформують саму парадигму бренд-менеджменту. Бренд переходить від лінійної комунікації до мережевої, від масового впливу – до індивідуалізованого, від статичної ідентичності – до гнучкої та адаптивної.

Таким чином, цифрові канали просування бренду слід розглядати як стратегічний ресурс, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність бренду в умовах цифрової економіки.

Інструменти бренд-менеджменту в цифровому середовищі становлять сукупність методів, технологій і управлінських рішень, за допомогою яких забезпечується формування, підтримка та розвиток бренду в умовах цифрової економіки. Їхнє призначення полягає в забезпеченні цілісності брендової ідентичності, підвищенні впізнаваності бренду, формуванні емоційного зв'язку зі споживачами та зміцненні довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

На відміну від традиційного бренд-менеджменту, де інструменти переважно виконували функцію трансляції стабільних смислів, у цифровому середовищі вони набувають динамічного, інтерактивного та адаптивного характеру. Бренд перестає бути статичним символом і трансформується у процес безперервної комунікації, співтворення цінності та взаємодії зі споживачем у реальному часі. В цьому контексті інструменти бренд-менеджменту виконують не лише комунікаційну, а й аналітичну, репутаційну та стратегічну функції.

Базовим інструментом бренд-менеджменту залишається брендова айдентика, яка в цифровому середовищі зазнає суттєвої еволюції. Вона охоплює не лише візуальні елементи – логотип, кольорову палітру та типографіку, – а й вербальні та поведінкові компоненти бренду, зокрема tone of voice, стиль комунікації та характер взаємодії з аудиторією. Цифровізація зумовлює необхідність адаптивної айдентики, здатної функціонувати на різних платформах, пристроях і форматах, зберігаючи при цьому впізнаваність і цілісність бренду.

Ключовим інструментом формування бренду в цифровому просторі є контент-стратегія, яка забезпечує системну трансляцію цінностей бренду через різноманітні формати цифрового контенту. Контент у цьому контексті виконує роль носія бренд-наративу, що формує уявлення споживача про місію, експертність і соціальну значущість бренду. Теоретично контент-стратегія розглядається як механізм символічного конструювання бренду, що поєднує раціональні та емоційні компоненти сприйняття й сприяє формуванню довіри та лояльності.

Важливу роль у системі інструментів бренд-менеджменту відіграють інструменти управління взаємодією в соціальних медіа (SMM), які забезпечують двосторонній характер комунікації між брендом і споживачами. В цифровому середовищі бренд-менеджмент дедалі більше ґрунтується на діалозі, залученні та співучасті аудиторії у формуванні брендового образу. Це зумовлює перехід від одностороннього інформування до управління спільнотами, емоціями та соціальними смислами, що циркулюють навколо бренду.

Окреме місце в системі інструментів посідає репутаційний менеджмент, який у цифровому середовищі набуває стратегічного значення. Швидкість поширення інформації, прозорість комунікацій і активна роль користувачів зумовлюють трансформацію репутації бренду у форму цифрового капіталу. Інструменти репутаційного менеджменту спрямовані на моніторинг

інформаційного поля, аналіз настроїв аудиторії, управління відгуками та мінімізацію репутаційних ризиків, що безпосередньо впливають на сприйняття бренду та рівень довіри до нього.

Аналітичні інструменти бренд-менеджменту забезпечують науково обґрунтовану основу для прийняття управлінських рішень. Вони дозволяють оцінювати силу бренду, ефективність комунікацій, відповідність позиціонування очікуванням цільової аудиторії та динаміку бренд-капіталу. В теоретичному вимірі аналітика є інструментом зворотного зв'язку між стратегією бренду та поведінкою споживачів, що забезпечує адаптивність бренд-менеджменту в умовах нестабільного цифрового середовища.

Суттєвого розвитку в сучасному бренд-менеджменті набувають інструменти автоматизації та штучного інтелекту, які змінюють саму логіку взаємодії бренду з аудиторією. Вони дозволяють масштабувати персоналізацію, прогнозувати поведінкові сценарії споживачів і формувати індивідуалізовані комунікації. З теоретичного погляду застосування штучного інтелекту в бренд-менеджменті можна розглядати як перехід від реактивних до проактивних моделей управління брендом, орієнтованих на випереджальне формування споживчого досвіду.

Таким чином, інструменти бренд-менеджменту в цифровому середовищі формують комплексну систему управління брендом, що поєднує ідентифікаційні, комунікаційні, аналітичні та інноваційні компоненти (табл. 11.5). Їхня ефективність визначається не окремим використанням, а інтеграцією в єдину стратегічну модель, здатну забезпечити сталість бренду, його адаптивність до змін і довгострокову цінність у цифровій економіці.

Таблиця 11.5 – Інструменти бренд-менеджменту в цифровому середовищі

Інструмент бренд-менеджменту	Ключові складові	Особливості застосування в цифровому середовищі	Управлінський ефект для бренду
Брендингова айдентика	Логотип, кольорова палітра, типографіка, tone of voice	Адаптивні логотипи; digital brand book; уніфікація візуального та вербального контенту на різних платформах	Підвищення впізнаваності бренду; забезпечення цілісності брендової ідентичності; формування стабільного образу бренду
Контент-стратегія	Цілі контенту; контент-матриця; бренд-наратив; сторітелінг	Системна трансляція цінностей бренду; використання різних форматів і каналів контенту	Формування довіри та лояльності; зміцнення емоційного зв'язку зі споживачами; підтримка довгострокового бренд-капіталу
SMM-інструменти	Планування контенту; аналітика охоплення та залученості; управління коментарями	Двостороння комунікація; управління спільнотами; оперативне реагування на зворотний зв'язок	Підвищення залученості аудиторії; формування активної бренд-спільноти; посилення соціальної присутності бренду

Продовження таблиці 11.5

Репутаційний менеджмент	Управління відгуками; моніторинг згадувань; кризові комунікації	Аналіз настроїв аудиторії в реальному часі; управління репутаційними ризиками	Захист бренду від інформаційних загроз; зростання довіри; накопичення цифрового капіталу бренду
Аналітичні інструменти	Вебаналітика; соціальна аналітика; показники Brand Health	Збір і аналіз цифрових даних; вимірювання ефективності бренд-комунікацій	Обґрунтоване ухвалення управлінських рішень; коригування позиціонування; оцінка сили бренду
Інструменти автоматизації та ШІ	Чат-боти; персоналізований контент; рекомендаційні системи; поведінкова аналітика	Алгоритмічне управління взаємодією; масштабування персоналізації	Підвищення якості клієнтського досвіду; оптимізація комунікацій; зростання ефективності бренд-стратегії

Ефективний бренд-менеджмент у цифровому середовищі ґрунтується на синергії каналів і інструментів, де кожен контакт із брендом формує єдиний, послідовний і впізнаваний бренд-досвід.

3. Управління клієнтським досвідом (CX) і брендом

В умовах цифрової економіки управління брендом дедалі більше зміщується від контролю окремих комунікаційних повідомлень до системного управління клієнтським досвідом (Customer Experience, CX). Бренд у цифровому середовищі формується не лише через задекларовані цінності та візуальну ідентичність, а передусім через сукупність реальних взаємодій споживача з брендом на всіх етапах клієнтського шляху. Таким чином, CX стає інтегральним елементом бренд-менеджменту та одним із ключових джерел формування бренд-лояльності.

Customer Journey у цифровому середовищі являє собою багатоканальний, нелінійний процес взаємодії споживача з брендом, що охоплює етапи усвідомлення потреби, пошуку інформації, порівняння альтернатив, прийняття рішення, споживання та післяпродажної взаємодії. На відміну від традиційних моделей, цифровий клієнтський шлях характеризується високим рівнем фрагментованості, швидкою зміною точок контакту й активною участю споживача у формуванні власного досвіду.

Цифрові платформи, соціальні мережі, пошукові системи та мобільні застосунки створюють середовище, у якому споживач самостійно керує траєкторією взаємодії з брендом. У цьому контексті завдання бренд-менеджменту полягає не в жорсткому контролі послідовності контактів, а в забезпеченні узгодженості брендових повідомлень, функціональності та емоційних вражень на кожному етапі клієнтського шляху.

У цифровому середовищі досвід взаємодії зі споживачем набуває визначального значення для формування бренд-лояльності. Позитивний CX формується на основі поєднання функціональних характеристик сервісу,

емоційного сприйняття бренду та рівня персоналізації комунікацій. Навіть за умов однакової якості продукту саме досвід взаємодії стає чинником диференціації брендів у конкурентному середовищі.

Бренд-лояльність у цифровій економіці має динамічний характер і значною мірою залежить від здатності бренду швидко реагувати на запити споживачів, забезпечувати безшовність клієнтського досвіду та підтримувати постійний діалог з аудиторією. Негативний досвід, поширений через цифрові канали, може швидко трансформуватися у репутаційні ризики, тоді як позитивний досвід стимулює органічне поширення бренд-цінностей і формування соціальних доказів.

UX/UI-дизайн у цифровому середовищі є не лише інструментом підвищення зручності користування, а й важливим елементом бренд-менеджменту. Користувацький інтерфейс та досвід взаємодії відображають цінності бренду, його характер, рівень технологічності та орієнтацію на споживача. Через UX/UI бренд транслює власну ідентичність на практичному рівні – у структурі навігації, логіці взаємодії, візуальних рішеннях і тональності мікрокомунікацій.

Узгодженість UX/UI з брендовою айдентикою забезпечує цілісність цифрового досвіду та сприяє формуванню впізнаваного стилю бренду. Недостатня увага до UX/UI призводить до розриву між задекларованими цінностями бренду та реальним досвідом споживача, що негативно впливає на сприйняття бренду та рівень довіри до нього.

Цифрові точки контакту (touchpoints) бренду охоплюють усі канали та інтерфейси, через які відбувається взаємодія споживача з брендом, зокрема вебсайти, мобільні застосунки, соціальні мережі, пошукові системи, чат-боти, електронну пошту та онлайн-служби підтримки. Кожна з цих точок контакту формує окремий елемент клієнтського досвіду та впливає на загальне сприйняття бренду.

Ефективне управління цифровими touchpoints передбачає їх стратегічну інтеграцію в єдину систему бренд-комунікацій, що забезпечує узгодженість візуальних, функціональних та емоційних характеристик взаємодії. У цифровому середовищі, де споживач може взаємодіяти з брендом у будь-який момент і з будь-якого пристрою, саме якість та цілісність управління точками контакту визначає конкурентоспроможність бренду та стійкість його бренд-капіталу.

4. Репутація бренду та довіра в цифровому середовищі

Цифрова трансформація істотно змінила механізми формування та підтримання репутації бренду. В цифровому середовищі репутація перестає бути результатом виключно цілеспрямованих комунікацій підприємства й дедалі більше формується під впливом користувацького контенту, соціальних взаємодій та алгоритмічного поширення інформації. За таких умов довіра до бренду набуває стратегічного значення, оскільки вона визначає стійкість бренд-капіталу в ситуаціях підвищених інформаційних ризиків і репутаційних викликів.

Онлайн-репутація бренду формується як сукупність уявлень, оцінок і емоційних реакцій споживачів, що відображаються у відгуках, коментарях,

згадуваннях у соціальних мережах, блогах, форумах та цифрових ЗМІ. На відміну від традиційної репутації, цифрова репутація характеризується високою динамічністю, публічністю та обмеженим рівнем контролю з боку компанії.

Соціальне слухання (social listening) є ключовим інструментом управління онлайн-репутацією бренду. Воно передбачає системний моніторинг згадувань бренду, аналіз тональності повідомлень, виявлення трендів у сприйнятті бренду та ідентифікацію потенційних репутаційних загроз. Використання інструментів social listening дозволяє бренд-менеджерам переходити від реактивної моделі управління до превентивної, забезпечуючи своєчасне реагування на зміну настроїв аудиторії та підтримку позитивного іміджу бренду.

У цифровому середовищі репутаційні кризи можуть виникати раптово та поширюватися з високою швидкістю через соціальні мережі, месенджери та онлайн-медіа. Навіть локальні негативні інциденти здатні за короткий час набути масштабів інформаційної кризи, що створює загрозу довірі до бренду та його довгостроковій конкурентоспроможності.

Ефективне управління кризами бренду в цифрових каналах ґрунтується на принципах оперативності, прозорості та послідовності комунікацій. Важливим елементом є наявність заздалегідь розроблених кризових сценаріїв, визначення відповідальних осіб і каналів комунікації, а також узгодження повідомлень із цінностями бренду. В цифровому середовищі успішне антикризове управління передбачає не лише нейтралізацію негативного контенту, а й активний діалог з аудиторією, що сприяє відновленню довіри та зміцненню репутаційної стійкості бренду.

Поширення фейкових новин, маніпулятивного контенту та цілеспрямованих інформаційних атак становить одну з ключових загроз для брендів у цифровому середовищі. Алгоритмічні механізми поширення інформації в соціальних мережах здатні підсилювати дезінформацію, що ускладнює процес контролю за репутаційними ризиками.

Бренд-безпека в цифровому середовищі передбачає комплексний підхід, що поєднує технологічні, комунікаційні та організаційні заходи. До них належать моніторинг інформаційного простору, співпраця з платформами та медіа, перевірка достовірності інформації, а також підвищення медіаграмотності команди бренд-менеджменту. Формування системи бренд-безпеки дозволяє зменшити вплив інформаційних атак і забезпечити захист репутаційного капіталу бренду.

У цифровому середовищі довіра до бренду формується на основі поєднання прозорості комунікацій, стабільності якості клієнтського досвіду та відповідальності бренду у взаємодії зі стейкхолдерами. Високий рівень довіри забезпечує бренду здатність зберігати лояльність аудиторії навіть за умов репутаційних викликів і кризових ситуацій.

Формування довіри в умовах цифрових ризиків передбачає системне управління брендовими обіцянками та реальним досвідом споживачів, активну роботу з користувацьким контентом і соціальними доказами, а також дотримання етичних стандартів у цифрових комунікаціях. Особливого значення набуває

автентичність бренду, оскільки саме вона є основою довгострокової довіри та стійкості бренду в нестабільному цифровому середовищі.

Концептуальна модель «Reputation – Trust – Risk» у цифровому бренд-менеджменті

Репутація бренду в цифровому середовищі формується як результат постійної взаємодії бренду з аудиторією в мережевих каналах (соціальні мережі, платформи відгуків, медіа, месенджери).

Довіра є похідною від стабільно позитивного досвіду взаємодії та узгодженості бренд-обіцянок із реальними діями.

Ризики виникають унаслідок інформаційних загроз (негативні відгуки, фейки, кризові ситуації) та можуть або зруйнувати, або, за умови ефективного управління, навіть посилити бренд-капітал.

Логіка моделі:

Цифрова репутація → Формування довіри → Зниження репутаційних ризиків → Підвищення стійкості бренду

У межах цієї моделі соціальне слухання, кризові комунікації та бренд-безпека слугують інструментами балансування між репутаційними активами й ризиками, а довіра – стратегічним буфером, що пом'якшує негативний вплив інформаційних атак.

Модель управління репутацією, довірою та ризиками бренду в цифровому середовищі охарактеризовано в таблиці 11.6.

Таблиця 11.6 – Модель управління репутацією, довірою та ризиками бренду в цифровому середовищі

Компонент моделі	Зміст і характеристика	Ключові інструменти	Приклади для українського малого бізнесу	Ефект для бренду
Цифрова репутація (Reputation)	Сукупність публічних оцінок, згадувань і емоційних реакцій аудиторії щодо бренду в цифровому просторі	Social listening, управління відгуками, UGC, SMM	Кав'ярні та ресторани, що активно працюють із відгуками в Google Maps і Instagram	Зростання впізнаваності, позитивний імідж
Соціальне слухання	Системний моніторинг згадувань бренду та аналіз тональності	Моніторинг соцмереж, аналіз коментарів, хештегів	Локальні бренди одягу відстежують реакції на нові колекції в Instagram і TikTok	Раннє виявлення проблем, адаптивність
Довіра до бренду (Trust)	Рівень упевненості споживачів у надійності, чесності та послідовності бренду	Прозорі комунікації, стабільний CX, автентичний контент	Онлайн-магазини, що відкрито публікують умови доставки й повернення	Лояльність, повторні покупки

Продовження таблиці 11.5

Кризові ситуації	Репутаційні інциденти, що швидко поширюються в цифрових каналах	Кризові сценарії, оперативні відповіді, PR	Сервісні компанії, що публічно реагують на негативні кейси клієнтів	Зменшення шкоди, збереження довіри
Fake news та інформаційні атаки	Дезінформація або цілеспрямовані атаки на бренд	Моніторинг, офіційні заяви, співпраця з платформами	Малий бізнес у воєнних умовах протидіє фейковим звинуваченням через соцмережі	Захист репутаційного капіталу
Бренд-безпека (Risk management)	Комплекс заходів із мінімізації репутаційних ризиків	Social listening, аналітика, бренд-гайди	Освітні онлайн-проєкти контролюють використання бренду партнерами	Репутаційна стійкість
Баланс «Reputation–Risk»	Управління співвідношенням позитивних і негативних сигналів	Аналітика, стратегічні комунікації	Локальні сервіси доставки підтримують відкритий діалог із клієнтами	Стійкість бренду в кризах

У цифровому середовищі репутація, довіра та ризики утворюють єдину динамічну систему управління брендом. Для малого бізнесу, зокрема в умовах українського ринку, ключовим чинником бренд-стійкості стає не повний контроль над інформаційними потоками, а здатність до швидкого реагування, відкритої комунікації та побудови довіри через реальний клієнтський досвід. У межах моделі «Reputation–Trust–Risk» саме довіра виконує роль стратегічного активу, що знижує вразливість бренду до цифрових загроз і забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність.

5. Глобальні та національні тренди цифрового бренд-менеджменту

Цифрова трансформація суттєво змінює парадигму бренд-менеджменту, формуючи нові підходи до створення, розвитку та захисту брендів у глобальному та національному вимірах. Сучасні бренди функціонують у середовищі платформної економіки, високої технологічної динаміки та зростаючої ролі соціальних і ціннісних чинників. Водночас для українського ринку цифровий бренд-менеджмент набуває додаткового виміру, пов’язаного з умовами війни, кризової нестабільності та підвищеної чутливості споживачів до етичності й соціальної відповідальності брендів.

Одним із ключових глобальних трендів цифрового бренд-менеджменту є платформізація, що передбачає перехід брендів від лінійної моделі «виробник – споживач» до екосистемної логіки взаємодії. У межах платформ бренди інтегрують продажі, комунікації, сервіс, контент і спільноти користувачів в

єдиному цифровому просторі. Такі платформи формують власні правила доступу, алгоритми видимості та механізми створення бренд-цінності.

Для українських компаній платформізація проявляється, зокрема, у використанні маркетплейсів, соціальних мереж і месенджерів як квазіплатформ бренду. Малий бізнес активно вибудовує бренд-присутність у межах Instagram, Telegram або маркетплейсів, де бренд стає складником ширшої цифрової екосистеми, а його впізнаваність значною мірою залежить від алгоритмічної логіки платформи та активності спільнот.

Розвиток метавсесвітів, доповненої (AR) та віртуальної реальності (VR) відкриває нові формати бренд-взаємодії, що базуються на імерсивному досвіді споживачів. У глобальній практиці бренди експериментують із віртуальними шоурумами, цифровими продуктами, NFT та інтерактивними просторами, у яких бренд функціонує як частина віртуального середовища.

Для українського ринку AR/VR-технології поки що переважно застосовуються у точкових і прикладних форматах: віртуальні тури, онлайн-презентації, освітні симуляції, цифрові музеї та благодійні проєкти. В умовах війни такі інструменти набувають додаткової цінності як засоби збереження культурної спадщини, дистанційної комунікації та формування міжнародного іміджу українських брендів.

Глобальним трендом цифрового бренд-менеджменту є інтеграція принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у бренд-стратегію. Бренд дедалі більше сприймається не лише як комерційна, а як соціально-ціннісна категорія, що відображає позицію компанії щодо сталого розвитку, етики, інклюзії та відповідального управління.

В Україні цей тренд трансформується в умовах війни у підвищену увагу до соціальної місії бренду. Підтримка Збройних сил України, волонтерські ініціативи, допомога громадам і прозорість бізнес-процесів стають ключовими чинниками формування довіри. У цифровому середовищі такі дії отримують масштабування через соціальні мережі, контент-стратегії та взаємодію з онлайн-спільнотами, перетворюючи соціальну відповідальність на складову бренд-ідентичності.

Війна та багатовимірні кризи зумовлюють адаптивну трансформацію бренд-менеджменту, в межах якої бренди змінюють тон комунікацій, ціннісні акценти та пріоритети взаємодії зі споживачами. Для українських брендів характерним є перехід від агресивних продажних повідомлень до емпатійної, підтримуючої та об’єднавчої комунікації.

Цифрові канали відіграють ключову роль у цій трансформації, забезпечуючи оперативне інформування, прозорість дій бренду та швидке реагування на суспільні запити. Бренд у таких умовах виконує не лише економічну, а й психологічну та соціальну функцію, підтримуючи відчуття стабільності, спільності та надії. Це формує нову модель бренд-лояльності, засновану на спільних цінностях і довірі, а не лише на функціональних перевагах продукту. В таблиці 11.7 узагальнено глобальні та національні тренди цифрового бренд-менеджменту.

Таблиця 11.7 – Узагальнення глобальних і національних трендів цифрового бренд-менеджменту

Тренд	Прояв (глобальний і національний контекст)	Цифрові інструменти реалізації	Вплив на бренд
Платформізація брендів	Перехід від лінійної моделі комунікації до екосистем бренду; інтеграція продажів, сервісу та спільнот у межах цифрових платформ; *в Україні* – активне використання маркетплейсів і соцмереж як основних бренд-каналів	Маркетплейси, соціальні мережі (Instagram, Facebook), месенджери (Telegram), CRM-системи, платформи спільнот	Зростання впізнаваності бренду; формування бренд-лояльності через постійну взаємодію; залежність бренду від алгоритмів платформ
Метавсесвіт, AR/VR та імерсивні технології	Формування імерсивного бренд-досвіду; віртуальні шоуруми, презентації, події; *в Україні* – обмежене, але зростаюче застосування у презентаціях, освіті, культурних і соціальних проєктах	AR-фільтри, VR-тури, 3D-презентації, NFT, інтерактивні платформи	Підвищення емоційної залученості; інноваційний імідж бренду; посилення диференціації на ринку
ESG та соціальна відповідальність брендів	Інтеграція соціальних, екологічних та етичних цінностей у бренд-стратегію; *в Україні* – фокус на волонтерстві, підтримці ЗСУ та громад і на соціальній солідарності	Соціальні мережі, бренд-контент, ESG-звіти, сторітелінг, цифрові платформи прозорості	Зростання довіри до бренду; формування ціннісної ідентифікації споживачів; довгострокова репутаційна стійкість
Трансформація брендів в умовах війни та криз	Адаптація комунікацій до кризових реалій; перехід до емпатійної, підтримуючої тональності; переосмислення місії бренду; *в Україні* – комунікація як інструмент соціальної підтримки	Digital PR, соціальні мережі, кризовий контент-маркетинг, онлайн-спільноти	Поглиблення емоційного зв'язку з аудиторією; підвищення репутаційної стійкості; формування довіри в умовах невизначеності

Глобальні та національні тренди цифрового бренд-менеджменту свідчать про перехід брендів до екосистемного, ціннісно-орієнтованого та технологічно інтегрованого управління. Для України характерним є поєднання світових інноваційних тенденцій із унікальним досвідом кризової адаптації, що формує специфічну модель цифрового бренд-менеджменту, в якій ключовими чинниками стають автентичність, соціальна відповідальність, гнучкість і здатність до швидкої трансформації в умовах невизначеності.

У таблиці 11.8 узагальнено практичні аспекти та ключові інструменти цифрового бренд-менеджменту.

Таблиця 11.8 – Практика цифрового бренд-менеджменту

Аспект	Зміст і приклади	Ключові інструменти	Управлінські висновки для бренду
Кейси міжнародних брендів	Nike – бренд як цифрова платформа та спільнота; Apple – мінімалізм і цілісний бренд-досвід у всіх цифрових точках контакту; Starbucks – персоналізація та мобільні сервіси	Mobile apps, CRM, UX/UI-дизайн, персоналізований контент, data-driven маркетинг	Успіх бренду визначається не каналом, а якістю цифрового досвіду та сталістю бренд-наративу
Кейси українських компаній	Monobank – цифровий бренд-досвід і гумористичний tone of voice; Нова пошта – клієнтоорієнтованість і цифрові сервіси; Rozetka – бренд як маркетплейс	Соціальні мережі, мобільні додатки, чат-боти, Telegram-канали, digital PR	Українські бренди ефективно конкурують через швидкість, адаптивність і близькість до клієнта
Типові помилки цифрового бренд-менеджменту	Фрагментована айдентика; відсутність стратегії контенту; ігнорування репутаційних ризиків; надмірна орієнтація на тактичні інструменти	Несистемне SMM, відсутність аналітики, реактивні комунікації	Цифрова активність без стратегії не формує бренд, а лише «шум»
Напрями подальшого розвитку брендів у цифровій економіці	Перехід до data-driven брендингу; інтеграція ШІ; фокус на CX та довірі; розвиток бренду як соціального актора	AI-інструменти, аналітика поведінки, автоматизація, платформи спільнот	Майбутнє брендів – у ціннісній релевантності, технологічній гнучкості та довгостроковій довірі

Практика цифрового бренд-менеджменту демонструє, що конкурентна перевага бренду формується не стільки за рахунок інструментів, скільки через системне управління цифровою ідентичністю, досвідом і довірою. Для українських компаній цифровий бренд стає інструментом не лише ринкової конкуренції, а й соціальної стійкості та адаптації в умовах кризової економіки.

Питання для самоконтролю

У чому полягає трансформація бренд-менеджменту в умовах цифрової економіки?

1. Які ключові відмінності традиційного та цифрового бренд-менеджменту?
2. Яку роль відіграють цифрові канали у формуванні бренду?

3. Як контент-стратегія впливає на довгострокову цінність бренду?
4. У чому полягає сутність управління клієнтським досвідом (CX)?
5. Чому UX/UI розглядається як елемент бренд-менеджменту?
6. Що таке цифрова репутація бренду та як вона формується?
7. Які ризики для бренду посилюються в цифровому середовищі?
8. Як війна та кризові умови впливають на брендинг в Україні?
9. Які глобальні тренди визначають майбутнє цифрового бренд-менеджменту?

Тести

1. Цифрова трансформація бренд-менеджменту означає:
а) заміну бренду продуктом;
б) перехід до виключно онлайн-продажів;
в) системне використання цифрових технологій для управління брендом;
г) відмову від традиційних комунікацій.

2. Ядром цифрової присутності бренду є:
а) соціальні мережі;
б) мобільний застосунок;
в) офіційний вебсайт бренду;
г) маркетплейси.

3. CX у бренд-менеджменті – це:
а) дизайн логотипу;
б) сумарний досвід взаємодії клієнта з брендом;
в) рекламна кампанія;
г) програма лояльності.

4. UX/UI впливає насамперед на:
а) бухгалтерський облік;
б) бренд-досвід користувача;
в) юридичний захист бренду;
г) ціну продукту.

5. Соціальне слухання (social listening) – це:
а) аналіз фінансової звітності;
б) моніторинг згадувань бренду в цифровому середовищі;
в) створення реклами;
г) управління персоналом.

6. Омніканальність означає:
а) використання одного каналу;
б) хаотичну комунікацію;

в) узгодженість усіх каналів бренду;
г) фокус лише на онлайн.

7. Цифрова репутація бренду формується переважно через:
а) логотип;
б) відгуки, контент і комунікації;
в) виробничі потужності;
г) юридичні документи.

8. ESG у брендингу пов’язане з:
а) ціноутворенням;
б) соціальною та екологічною відповідальністю бренду;
в) рекламою;
г) автоматизацією.

9. Для українських брендів у кризових умовах ключовим є:
а) агресивний маркетинг;
б) мовчання бренду;
в) ціннісна позиція та довіра;
г) відмова від цифрових каналів.

10. Платформізація брендів означає:
а) перехід до офлайну;
б) створення екосистем навколо бренду;
в) зменшення контактів з клієнтами;
г) спрощення бренду.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте цифрову присутність малого українського бізнесу (кафе, освітній проєкт, локальний бренд). Оцініть сайт, соцмережі, контент, тон комунікації та CX.

2. Розробіть матрицю цифрових touchpoints бренду (до 10 точок контакту) та опишіть їхній вплив на клієнтський досвід.

3. Запропонуйте алгоритм дій бренду в разі негативного інформаційного інциденту в соцмережах.

4. Сформуйте коротку контент-стратегію бренду (мета, ЦА, типи контенту, канали) для цифрового середовища.

5. Проаналізуйте один глобальний і один український тренд цифрового бренд-менеджменту. Оцініть їхній потенційний вплив на бренд малого бізнесу.

Додаткові завдання для самостійного виконання запропоновано в додатку В.

ТЕМА 12. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА АНАЛІТИКА ДАНИХ У СУЧАСНОМУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТІ

Мета: засвоєння ролі цифрових технологій, аналітики даних і штучного інтелекту в сучасному бренд-менеджменті; набуття навичок використання data-driven підходів для управління брендом, автоматизації бренд-комунікацій, персоналізації клієнтського досвіду та мінімізації етичних, правових і репутаційних ризиків у цифровому середовищі.

Основні терміни та поняття: Big Data, Data-driven бренд-менеджмент, штучний інтелект (AI), Customer Insights, CRM-система (Customer Relationship Management), CDP (Customer Data Platform), MapTech-платформи, Customer Journey Mapping, Dynamic Branding, алгоритмічні ризики.

План

1. Роль даних у сучасному бренд-менеджменті: data-driven підхід.
2. Штучний інтелект у формуванні та управлінні брендом.
3. Автоматизація бренд-комунікацій і маркетингових процесів.
4. Персоналізація бренду та управління брендовим досвідом у цифрових екосистемах.
5. Етичні, правові та репутаційні виклики використання цифрових технологій у бренд-менеджменті.

1. Роль даних у сучасному бренд-менеджменті: data-driven підхід

Цифровізація економіки зумовила суттєву трансформацію підходів до управління брендом. Якщо в традиційній моделі бренд-менеджмент ґрунтувався переважно на інтуїції менеджерів, результатах періодичних маркетингових досліджень і ретроспективному аналізі, то в умовах цифрової економіки домінуючою стає data-driven парадигма, тобто управління брендом на основі даних.

Data-driven бренд-менеджмент передбачає систематичний збір, обробку та інтерпретацію великих масивів структурованих і неструктурованих даних із метою:

- більш глибокого розуміння поведінки споживачів;
- оцінювання ефективності брендових комунікацій у реальному часі;
- прогнозування змін бренд-капіталу;
- підвищення точності стратегічних і тактичних рішень.

У сучасних умовах дані стають стратегічним активом бренду, а здатність компанії трансформувати дані в цінні аналітичні інсайти – ключовою конкурентною перевагою.

У системі сучасного бренд-менеджменту використовується широкий спектр даних, які можна умовно згрупувати за джерелами їх походження (табл. 12.1).

Таблиця 12.1 – Основні види даних у data-driven бренд-менеджменті

Вид даних	Характеристика	Приклади використання
Big Data	Великі масиви різнорідних даних, що характеризуються обсягом, швидкістю та різноманіттям	Аналіз ринку, прогнозування попиту, оцінка впливу кампаній
Поведінкові дані	Дані про дії споживачів у цифровому середовищі	Аналіз customer journey, UX/UI оптимізація
Соціальні сигнали	Реакції користувачів у соціальних мережах та онлайн-спільнотах	Аналіз репутації бренду, social listening
Customer insights	Узагальнені аналітичні висновки про потреби, мотивації та очікування клієнтів	Персоналізація бренду, стратегія позиціонування

У контексті бренд-менеджменту Big Data розглядаються як сукупність великих за обсягом, швидкістю надходження та різноманіттям форматів даних, що відображають взаємодію споживачів із брендом у цифровому середовищі.

Big Data у бренд-менеджменті охоплюють дані з різних цифрових каналів: вебсайтів, мобільних застосунків, соціальних мереж, CRM-систем, онлайн-платформ електронної комерції, систем лояльності тощо. На відміну від традиційних маркетингових даних, Big Data дозволяють аналізувати брендові процеси в режимі реального часу та на мікрорівні окремого споживача.

Особливістю Big Data є можливість:

- аналізувати поведінку мільйонів споживачів у режимі реального часу;
- виявляти приховані закономірності сприйняття бренду;
- сегментувати аудиторію за поведінковими, а не лише демографічними ознаками.

Класична концепція Big Data базується на моделі 5V: Volume (обсяг); Velocity (швидкість); Variety (різноманіття); Veracity (достовірність); Value (цінність для управління) (рис. 12.1).

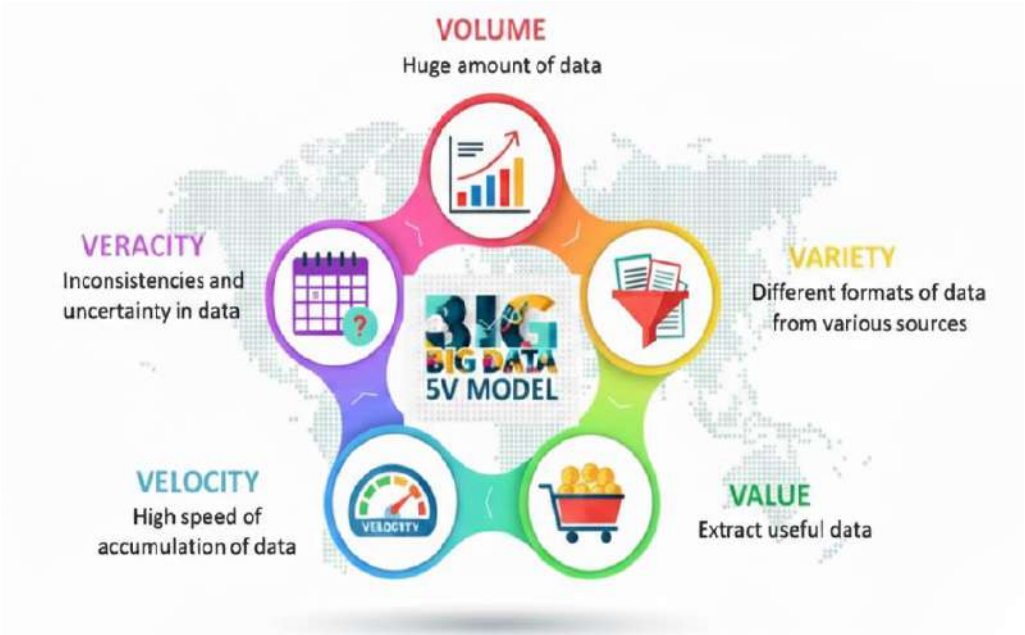


Рисунок 12.1 – Big Data модель 5V

Джерело: згенеровано автором за допомогою ШІ

У бренд-менеджменті ключовим є саме перетворення великих масивів даних на управлінську цінність, зокрема для формування бренд-стратегії, позиціонування та комунікацій.

У сучасному бренд-менеджменті Big Data не є однорідним масивом інформації, а складаються з різних за походженням, структурою та управлінським призначенням типів даних. Кожен із них відображає окремий аспект взаємодії споживача з брендом і виконує специфічну функцію у процесі прийняття управлінських рішень.

Транзакційні дані дозволяють фіксувати фактичну економічну поведінку споживачів і формують основу для оцінювання ціннісної пропозиції бренду, рівня лояльності та ефективності брендових стимулів. Поведінкові дані відображають динаміку цифрової взаємодії користувачів із брендом у онлайн-середовищі, що створює можливості для детального аналізу клієнтського шляху та оптимізації брендових точок контакту.

Контентні та соціальні дані відображають комунікативний і емоційний вимір бренду, зокрема сприйняття брендових повідомлень, рівень залученості аудиторії та тональність згадок у цифровому просторі. Їх аналіз є ключовим для управління репутацією бренду, формування довіри та своєчасного реагування на репутаційні виклики. Геопросторові дані, у свою чергу, дозволяють адаптувати брендові стратегії до регіональних особливостей попиту та поведінки споживачів, що особливо актуально в умовах глобалізації та розвитку омніканальних моделей комунікації.

Систематизація основних типів Big Data та визначення їх управлінського значення для бренду дозволяє вибудувати цілісну data-driven модель бренд-менеджменту, у межах якої кожен вид даних використовується відповідно до конкретних стратегічних і тактичних завдань. Узагальнену характеристику основних типів Big Data та їх роль у прийнятті брендових управлінських рішень подано в таблиці 12.2.

Таблиця 12.2 – Типи Big Data та їх управлінське значення для бренду

Тип даних	Джерела	Приклад брендових рішень
Транзакційні	E-commerce, POS-системи	Коригування ціннісної пропозиції бренду
Поведінкові	Веб-аналітика, мобільні додатки	Оптимізація customer journey
Контентні	Соціальні мережі, відео, тексти	Аналіз брендової тональності
Соціальні	Соцмережі, відгуки, рейтинги	Управління репутацією
Геодані	GPS, мобільні сервіси	Локалізація бренд-комунікацій

Ефективне впровадження data-driven підходу в бренд-менеджменті неможливе без створення надійної технологічної інфраструктури для збору, інтеграції та зберігання великих масивів даних. Саме платформи збору та зберігання Big Data формують базовий рівень цифрової архітектури бренду, забезпечуючи консолідацію даних із різних джерел у єдиному інформаційному просторі.

У сучасному бренд-менеджменті дані надходять із численних каналів: вебсайтів і мобільних застосунків, соціальних мереж, CRM- і CDP-систем, платформ електронної комерції, програм лояльності, а також зовнішніх цифрових

сервісів. Різнорідність форматів і висока швидкість надходження інформації зумовлюють необхідність використання спеціалізованих платформ, здатних працювати як зі структурованими, так і з неструктурованими даними.

Платформи збору Big Data виконують функцію інтеграції та первинної обробки інформації, зокрема автоматизованого завантаження даних, очищення, нормалізації та підготовки до подальшого аналітичного аналізу. На цьому етапі забезпечується цілісність брендових даних, що є критично важливим для формування достовірних управлінських висновків.

Платформи зберігання Big Data, у свою чергу, забезпечують масштабованість, безпеку та доступність даних для різних підрозділів, залучених до управління брендом (табл. 12.3). Використання хмарних рішень дозволяє брендам оперативно адаптувати обсяги сховищ до зростання даних, знижувати витрати на інфраструктуру та підвищувати швидкість прийняття рішень.

Таблиця 12.3 – Платформи збору та зберігання Big Data

ПЗ / платформа	Функціональне призначення	Приклад використання
Google BigQuery	Хмарне сховище та аналітика Big Data	Аналіз поведінки користувачів бренду
Amazon Web Services (AWS)	Інфраструктура Big Data	Масштабування бренд-аналітики
Microsoft Azure Data Lake	Зберігання неструктурованих даних	Інтеграція різних брендових каналів
Apache Hadoop	Розподілена обробка даних	Аналіз великих масивів соціальних даних

Із погляду управління платформи збору та зберігання Big Data створюють основу для:

- інтегрованого аналізу клієнтського досвіду в усіх каналах взаємодії з брендом;
- формування єдиного профілю споживача (single customer view);
- забезпечення безперервності бренд-аналітики в режимі реального часу;
- підтримки інноваційних інструментів бренд-менеджменту, зокрема штучного інтелекту та автоматизованих систем персоналізації.

Таким чином, платформи збору та зберігання Big Data є не лише технічним інструментом, а стратегічним компонентом сучасного бренд-менеджменту, який забезпечує перехід від фрагментарного використання даних до цілісної, інтегрованої системи управління брендом у цифровому середовищі.

Після етапу збору та зберігання Big Data ключового значення набуває їх аналітична обробка та інтерпретація. Саме на цьому рівні дані трансформуються в управлінську інформацію та стратегічні інсайти, необхідні для прийняття рішень у сфері бренд-менеджменту. Центральну роль у цьому процесі відіграють аналітичні інструменти та BI-системи (Business Intelligence).

BI-системи являють собою програмні комплекси, призначені для інтеграції даних із різних джерел, їх багатовимірного аналізу, візуалізації та представлення результатів у формі зрозумілих для менеджерів інформаційних панелей (dashboards). У бренд-менеджменті вони забезпечують перехід від описового аналізу до аналітично обґрунтованого управління брендом.

Аналітичні інструменти дозволяють здійснювати:

- моніторинг ключових показників бренду в режимі реального часу;
- аналіз ефективності брендових комунікацій у різних цифрових каналах;
- порівняльну оцінку бренду відносно конкурентів;
- виявлення змін у сприйнятті бренду та поведінці споживачів.

Аналітичні інструменти та BI-системи у бренд-менеджменті охарактеризовано в таблиці 12.4.

Таблиця 12.4 – Аналітичні інструменти та BI-системи у бренд-менеджменті

Інструмент	Функціональне призначення	Управлінське значення для бренду
Google Analytics 4	Аналіз поведінки користувачів у цифрових каналах	Оцінка ефективності брендових точок контакту
Power BI	Бізнес-аналітика та інтеграція даних	Моніторинг KPI бренду
Tableau	Візуалізація та багатовимірний аналіз	Аналіз динаміки бренд-показників
Looker Studio	Інтеграція маркетингових і брендових даних	Контроль брендових кампаній
Adobe Analytics	Поглиблена цифрова аналітика	Оптимізація брендових стратегій

У бренд-менеджменті BI-системи використовуються для формування системи ключових показників ефективності бренду (Brand KPI), серед яких: рівень впізнаваності бренду, залученість аудиторії, лояльність клієнтів, показники клієнтського досвіду (CX), індекси репутації та довіри.

Завдяки інтерактивним дашбордам бренд-менеджери отримують можливість:

- оперативно відстежувати результати брендових кампаній;
- ідентифікувати проблемні зони у взаємодії з клієнтами;
- коригувати бренд-стратегію на основі фактичних даних, а не припущень.

Приклад. Використання Power BI у поєднанні з CRM-системами дозволяє візуалізувати повний шлях клієнта від першого контакту з брендом до повторних покупок, що є основою для управління бренд-лояльністю.

На сучасному етапі розвитку бренд-менеджменту аналітичні інструменти виконують не лише допоміжну, а стратегічну функцію. Вони забезпечують:

- узгодження бренд-стратегії з реальними очікуваннями споживачів;
- вимірюваність бренд-капіталу;
- підвищення адаптивності бренду до змін ринкового середовища.

Таким чином, аналітичні інструменти та BI-системи є ключовою ланкою data-driven бренд-менеджменту, що забезпечує перехід від фрагментарного аналізу до комплексного, системного управління брендом у цифровому середовищі.

У сучасному цифровому середовищі соціальні мережі та онлайн-спільноти виступають ключовими каналами формування сприйняття бренду, рівня довіри та лояльності споживачів. У зв’язку з цим особливого значення набуває аналіз Social Big Data – великих масивів даних, що генеруються користувачами у соціальних мережах, блогах, форумах, платформах відгуків та медіа-просторі.

Social Big Data охоплюють як структуровані (кількість згадок, лайків, поширень), так і неструктуровані дані (тексти коментарів, відгуки, відеоконтент), що дозволяє оцінювати не лише кількісні, а й якісні параметри сприйняття бренду. Для системної роботи з такими даними використовуються спеціалізовані платформи соціальної аналітики, які поєднують функції збору, обробки та інтерпретації соціальних сигналів у режимі реального часу.

Платформи Social Big Data забезпечують бренд-менеджмент такими ключовими можливостями:

- моніторинг згадок бренду в цифровому просторі;
- аналіз емоційного забарвлення контенту (sentiment analysis);
- виявлення ключових тем і наративів, пов'язаних із брендом;
- ідентифікацію лідерів думок і впливових спільнот;
- раннє виявлення репутаційних ризиків і кризових ситуацій.

Завдяки цьому бренд-менеджери отримують інструменти проактивного управління брендовою репутацією, а не лише реагування на вже сформовані проблеми.

У таблиці 12.5 представлено основні платформи соціальної аналітики в бренд-менеджменті.

Таблиця 12.5 – Основні платформи соціальної аналітики в бренд-менеджменті

Платформа	Основне призначення	Управлінський ефект для бренду
Brandwatch	Social listening, аналіз тональності	Контроль репутації бренду
Sprout Social	Аналіз взаємодії та залученості	Оптимізація брендових комунікацій
Hootsuite Insights	Моніторинг згадок у реальному часі	Антикризове управління
Talkwalker	Аналіз глобальних соціальних сигналів	Оцінка міжнародного брендингу
Meltwater	Медіа-та соціальна аналітика	Управління іміджем бренду

Аналіз соціальних даних дозволяє вимірювати такі критично важливі параметри бренд-менеджменту, як:

- рівень довіри до бренду;
- емоційне сприйняття брендових повідомлень;
- динаміка репутаційного капіталу;
- ефективність брендових кампаній у соціальних мережах.

Приклад. Міжнародні бренди (Coca-Cola, Adidas, Netflix) використовують платформи соціальної аналітики для тестування реакції аудиторії на нові брендові кампанії ще на ранніх етапах, що дозволяє зменшити ризики негативного сприйняття та підвищити релевантність комунікацій.

У сучасних умовах Social Big Data перетворюються на один із ключових індикаторів брендового здоров'я. Інтеграція платформ соціальної аналітики з BI-системами та CRM-платформами дозволяє формувати цілісне бачення взаємодії споживача з брендом і підвищувати якість стратегічних рішень.

Таким чином, платформи соціальної аналітики є важливим інструментом data-driven бренд-менеджменту. Вони забезпечують глибоке розуміння соціального контексту функціонування бренду та створюють передумови для формування довіри і довгострокової лояльності споживачів.

2. Штучний інтелект у формуванні та управлінні брендом

Розвиток технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) став одним із ключових чинників трансформації сучасного бренд-менеджменту. На відміну від традиційних аналітичних інструментів, які здебільшого виконують описові та діагностичні функції, AI забезпечує перехід до прогнозного та прескриптивного управління брендом.

Штучний інтелект у бренд-менеджменті використовується для автоматизованого аналізу великих масивів даних, виявлення складних закономірностей у сприйнятті бренду, а також формування персоналізованих брендових рішень у режимі реального часу. В результаті бренд перестає бути статичною конструкцією і набуває рис адаптивної, самооновлюваної системи.

Позиціонування бренду в умовах цифрової економіки дедалі частіше базується не лише на якісних дослідженнях, а й на алгоритмах машинного навчання, які аналізують поведінкові, соціальні та контентні дані.

AI дозволяє:

- виявляти приховані сегменти цільової аудиторії;
- аналізувати сприйняття бренду в конкурентному середовищі;
- моделювати альтернативні сценарії позиціонування;
- оцінювати відповідність бренд-обіцянки реальним очікуванням споживачів.

Приклад. Глобальні бренди використовують алгоритми NLP (Natural Language Processing) для аналізу текстових даних із соціальних мереж і відгуків, що дозволяє визначати ключові асоціації бренду та коригувати його позиціонування відповідно до змін у споживчих наративах.

Персоналізація є одним із центральних напрямів використання штучного інтелекту в бренд-менеджменті (табл. 12.6). AI-системи аналізують індивідуальні профілі споживачів, їх поведінку, історію взаємодії з брендом і на цій основі формують персоналізовані брендові повідомлення, контент та пропозиції.

Штучний інтелект забезпечує:

- динамічну персоналізацію контенту;
- адаптацію tone of voice бренду;
- управління клієнтським шляхом у реальному часі;
- підвищення релевантності брендових комунікацій.

Таблиця 12.6 – Напрями використання AI у персоналізації бренду

Напрям	AI-технології	Управлінський ефект
Персоналізація контенту	Recommendation systems	Зростання залученості
Комунікації	Chatbots, NLP	Підвищення довіри
CX	Predictive analytics	Зменшення відтоку клієнтів
Бренд-досвід	Real-time AI	Формування емоційного зв’язку

Приклад. Netflix використовує AI-алгоритми для персоналізації інтерфейсу та контенту, формуючи індивідуальний брендовий досвід для кожного користувача, що є ключовим чинником лояльності до бренду.

Однією з найбільш перспективних сфер застосування штучного інтелекту є прогнозування бренд-капіталу (brand equity) (табл. 12.7). Традиційні методи оцінювання бренду ґрунтуються на опитуваннях і фінансових показниках, тоді як AI дозволяє інтегрувати різнорідні дані в єдину аналітичну модель.

AI-системи використовуються для:

- прогнозування динаміки впізнаваності та лояльності бренду;
- оцінювання впливу комунікаційних кампаній на бренд-капітал;
- виявлення ризиків зниження довіри до бренду;
- підтримки стратегічних інвестиційних рішень щодо бренду.

Таблиця 12.7 – AI у прогнозуванні бренд-капіталу

Показник	Джерела даних	Аналітичний результат
Впізнаваність бренду	Social Big Data	Прогноз трендів
Лояльність	CRM, CX-дані	Оцінка ризиків
Репутація	Sentiment analysis	Раннє виявлення криз
Фінансова цінність	Market data	Підтримка інвестицій

Приклад. Міжнародні консалтингові компанії використовують AI-моделі для оцінювання потенційної вартості брендів під час злиття і поглинання, що підвищує точність стратегічних рішень.

Використання штучного інтелекту в управлінні брендом забезпечує:

- підвищення точності управлінських рішень;
- швидке реагування на зміни у споживчій поведінці;
- масштабованість бренд-стратегій;
- формування стійких конкурентних переваг.

Водночас застосування AI супроводжується низкою викликів, зокрема питаннями етичності, захисту персональних даних, прозорості алгоритмів і збереження довіри споживачів до бренду.

Штучний інтелект є одним із ключових інструментів сучасного бренд-менеджменту, забезпечуючи перехід до адаптивних, персоналізованих і прогнозно орієнтованих моделей управління брендом. Інтеграція AI у процеси позиціонування, персоналізації та оцінювання бренд-капіталу формує нову якість брендового управління, що відповідає викликам цифрової трансформації.

3. Автоматизація бренд-комунікацій і маркетингових процесів

Цифрова трансформація бізнесу зумовила перехід бренд-менеджменту від фрагментарних маркетингових дій до інтегрованих автоматизованих систем управління комунікаціями. Автоматизація бренд-комунікацій передбачає використання програмних платформ і алгоритмів для планування, реалізації, контролю та оптимізації взаємодії бренду з цільовими аудиторіями.

На відміну від традиційного маркетингу, автоматизовані системи забезпечують:

- безперервність бренд-комунікацій;

- персоналізацію повідомлень у масштабі;
- узгодженість брендового позиціонування в усіх каналах;
- оперативну аналітику та зворотний зв’язок у реальному часі.

Управління брендом у такій моделі ґрунтується на даних (data-driven branding), де рішення приймаються на основі CRM-, CDP- та MarTech-платформ.

CRM-системи (Customer Relationship Management) у сучасному бренд-менеджменті виконують значно ширшу функцію, ніж просто автоматизація продажів або облік клієнтських контактів. Вони формують інституційну основу управління бренд-взаєминами, забезпечуючи системне накопичення знань про споживачів, історію їхньої взаємодії з брендом та рівень лояльності.

Із позиції бренд-менеджменту CRM дозволяє:

- управляти брендом як відносинами, а не лише як набором комунікацій;
- формувати довгострокову цінність бренду (brand equity);
- підвищувати довіру та емоційну прихильність споживачів;
- забезпечувати узгодженість брендового досвіду в усіх точках контакту.

Таким чином, CRM трансформує бренд із продуктово орієнтованої категорії у клієнтоцентричну систему цінностей.

У бренд-менеджменті CRM-системи реалізують комплекс взаємопов’язаних функцій:

ідентифікація споживачів бренду – збереження персональних, демографічних і поведінкових характеристик;

управління історією взаємодії – фіксація контактів у всіх каналах (онлайн і офлайн);

сегментація аудиторій – поділ клієнтів за рівнем лояльності, цінністю, залученістю;

персоналізація бренд-комунікацій – адаптація повідомлень до очікувань споживача;

оцінка якості бренд-досвіду – аналіз звернень, скарг, відгуків;

підтримка програм лояльності – накопичення бонусів, стимулювання повторної взаємодії.

У сукупності ці функції дозволяють управляти не окремими контактами, а життєвим циклом взаємовідносин споживача з брендом.

Залежно від функціонального призначення CRM-системи, що використовуються в управлінні брендом, поділяють на кілька основних типів (табл. 12.8).

Таблиця 12.8 – Типи CRM-систем та їх роль у бренд-менеджменті*

Тип CRM	Характеристика	Значення для бренду
Операційні CRM	Автоматизація контактів і продажів	Стандартизація бренд-комунікацій
Аналітичні CRM	Аналіз поведінки клієнтів	Управління лояльністю
Колаборативні CRM	Координація каналів взаємодії	Узгоджений бренд-досвід
Стратегічні CRM	Управління довгостроковими відносинами	Зростання brand equity

Сучасний ринок CRM-систем представлений як універсальними платформами, так і спеціалізованими галузевими рішеннями, які активно застосовуються у бренд-менеджменті. Характеристику глобальних CRM-платформ у бренд-менеджменті подано в таблиці 12.9. У таблиці 12.10 охарактеризовано CRM-системи для середнього бізнесу та сервісних брендів.

Таблиця 12.9 – Глобальні CRM-платформи у бренд-менеджменті

CRM-платформа	Характеристика	Ключове значення для бренд-менеджменту
Salesforce CRM	Одна з найпотужніших CRM-платформ у світі; забезпечує управління клієнтськими даними, персоналізовані бренд-комунікації, інтеграцію з AI-модулями (Salesforce Einstein) та аналітичними інструментами	Персоналізація брендового досвіду, управління лояльністю, зростання бренд-капіталу
Microsoft Dynamics 365	Інтегрована CRM- та ERP-платформа для управління клієнтськими взаєминами, брендовими кампаніями та аналітикою в єдиному цифровому середовищі	Узгодженість бренд-стратегії, інтеграція маркетингу, продажів і сервісу
HubSpot CRM	CRM, орієнтована на інбаунд-маркетинг і формування бренд-лояльності; автоматизація контент-маркетингу та персоналізованих комунікацій	Побудова довгострокових бренд-відносин, залучення та утримання клієнтів

Таблиця 12.10 – CRM-системи для середнього бізнесу та сервісних брендів

CRM-платформа	Характеристика	Управлінська роль для бренду
Zoho CRM	Гнучка CRM-платформа для управління взаєминами з клієнтами; підтримує автоматизацію комунікацій, аналітику та інтеграцію з соціальними мережами	Підтримка клієнтоцентричного бренд-менеджменту, персоналізація комунікацій
Pipedrive	CRM, орієнтована на управління воронкою продажів; активно використовується для підтримки брендових контактів і персональних взаємин	Формування стабільних бренд-взаємин, підвищення прозорості комунікацій

Із позиції стратегічного бренд-менеджменту CRM-системи впливають на всі ключові складові бренд-капіталу: обізнаність про бренд (brand awareness); сприйнята якість (perceived quality); бренд-асоціації; лояльність до бренду.

CRM дозволяє вимірювати ці показники не лише через маркетингові дослідження, а й через реальні поведінкові дані, що значно підвищує точність управлінських рішень.

CRM-системи є ключовим інструментом управління бренд-взаєминами в умовах цифрової економіки. Вони забезпечують перехід від масових комунікацій до персоналізованого, клієнтоцентричного бренд-менеджменту, сприяючи формуванню довгострокової цінності бренду та його стійких конкурентних переваг.

4. Персоналізація бренду та управління брендовим досвідом у цифрових екосистемах

Персоналізація бренду в умовах цифрової економіки є стратегічним інструментом підвищення його релевантності, конкурентоспроможності та емоційної цінності для споживачів. На відміну від традиційного бренд-менеджменту, що ґрунтувався на стандартизованих комунікаціях, сучасні цифрові екосистеми дозволяють брендам адаптувати свої повідомлення, візуальні елементи та ціннісні пропозиції до індивідуальних потреб і контексту споживача.

Персоналізований бренд у цифровому середовищі функціонує як динамічна система взаємодії, що змінюється залежно від поведінки користувача, етапу клієнтського шляху та зовнішніх умов. Це зумовлює перехід від фіксованого бренд-образу до гнучкої бренд-ідентичності, інтегрованої в цифрову екосистему.

Dynamic branding передбачає змінюваність брендових елементів (контенту, візуальних образів, tone of voice) залежно від контексту взаємодії зі споживачем. У цифрових екосистемах бренд перестає бути статичною конструкцією та набуває ознак адаптивного організму.

Ключові характеристики dynamic branding: гнучкість брендового повідомлення; контекстна релевантність; інтеграція з поведінковими та соціальними даними; автоматизована персоналізація у масштабі.

Dynamic branding забезпечує баланс між єдністю бренду та індивідуалізацією досвіду, що є критично важливим у середовищі високої інформаційної насиченості.

Customer Journey Mapping (CJM) є аналітичним інструментом візуалізації та оптимізації клієнтського шляху в цифрових екосистемах. Він дозволяє ідентифікувати всі точки контакту споживача з брендом і оцінити їхній вплив на загальний брендовий досвід (рис. 12.2). У бренд-менеджменті CJM виконує такі функції: визначення ключових моментів істини (moments of truth); узгодження бренд-комунікацій між каналами; виявлення бар'єрів і зон негативного досвіду; підвищення емоційної залученості споживача.

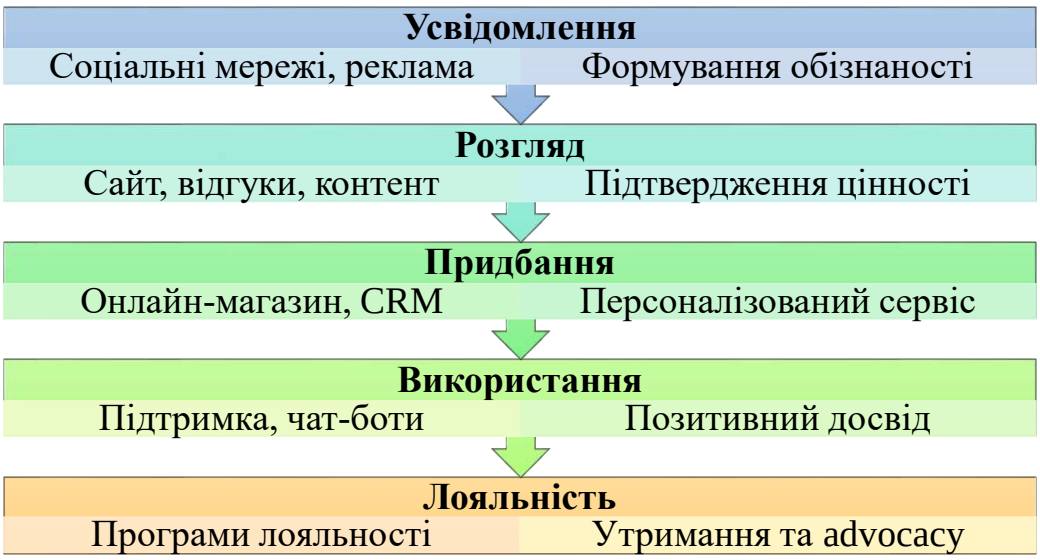


Рисунок 12.2 – Етапи customer journey та управлінські завдання бренду

Real-time branding передбачає управління брендовими комунікаціями у режимі реального часу з урахуванням актуальних даних про поведінку споживачів, соціальні тренди та подієвий контекст. Завдяки використанню Big Data, AI та автоматизованих платформ бренд може оперативно реагувати на зміни середовища.

Основні переваги real-time branding:

- підвищення релевантності брендових повідомлень;
- швидка реакція на репутаційні ризики;
- персоналізація комунікацій «тут і зараз»;
- посилення емоційного зв'язку з аудиторією.

У цифрових екосистемах real-time branding стає інструментом управління увагою та довірою, що є ключовими активами бренду.

Цифрові екосистеми бренду об'єднують CRM, CDP, MarTech-платформи, соціальні медіа, аналітичні системи та AI-інструменти в єдине середовище управління брендовим досвідом. Саме в межах такої екосистеми персоналізація набуває системного характеру.

Інтеграція персоналізації забезпечує:

- узгодженість брендового позиціонування;
- єдність досвіду в усіх каналах;
- підвищення клієнтської цінності;
- довгострокове зростання бренд-капіталу.

Персоналізація бренду та управління брендовим досвідом у цифрових екосистемах є ключовими чинниками ефективного бренд-менеджменту в умовах цифрової трансформації. Dynamic branding, customer journey mapping і real-time branding дозволяють брендам формувати адаптивні, клієнтоцентричні стратегії, що забезпечують стійку конкурентну перевагу та довгострокову лояльність споживачів.

Персоналізований бренд-менеджмент у цифрових екосистемах ґрунтується на інтеграції даних, технологій та клієнтського досвіду в єдину систему управління брендом. Така модель передбачає перехід від масового позиціонування до адаптивної бренд-стратегії, орієнтованої на індивідуальні потреби, поведінку та контекст споживача.

Узагальнювальна модель персоналізованого бренд-менеджменту (табл. 12.11) поєднує:

- data-driven підхід;
- динамічну бренд-ідентичність;
- управління клієнтським шляхом;
- автоматизовані комунікації;
- безперервний аналіз та оптимізацію брендових рішень.

Таблиця 12.11 – Узагальнювальна модель персоналізованого бренд-менеджменту

Рівень	Ключові елементи	Функціональне призначення
1. Дані (Data Layer)	Big Data, CRM, CDP, Social Data	Формування єдиного профілю споживача
2. Аналітика (Analytics Layer)	BI-системи, AI, ML	Виявлення customer insights
3. Стратегія бренду	Positioning, value proposition	Адаптація бренду до сегментів
4. Персоналізація	Dynamic branding, CX	Індивідуалізація бренд-досвіду
5. Комунікації	Омніканальні платформи	Узгоджена взаємодія
6. Зворотний зв'язок	Real-time analytics	Оптимізація бренд-капіталу

Модель персоналізованого бренд-менеджменту функціонує як замкнений управлінський цикл, у якому дані слугують первинним ресурсом, а брендовий досвід – ключовим результатом.

Основні етапи:

1. Збір даних з усіх точок контакту;
2. Аналітична обробка та формування інсайтів;
3. Адаптація бренд-стратегії до потреб сегментів;
4. Персоналізована реалізація бренд-комунікацій;
5. Моніторинг результатів і коригування дій.

Такий підхід забезпечує гнучкість бренду та його здатність до самонавчання.

Практичні кейси міжнародних брендів представлено в таблиці 12.12.

Таблиця 12.12 – Практичні кейси міжнародних брендів

Бренд	Загальна характеристика	Інструменти	Результат для бренду
Netflix: персоналізація як ядро бренду	Netflix використовує Big Data та AI для персоналізації контенту, рекомендацій і навіть візуальних елементів (обкладинок). Брендовий досвід формується індивідуально для кожного користувача.	AI-алгоритми рекомендацій; поведінкові дані переглядів; real-time branding.	Високий рівень лояльності; сильна емоційна прив'язаність; стабільне зростання brand equity.
Amazon: data-driven бренд-екосистема	Amazon вибудував бренд навколо персоналізованого клієнтського досвіду. Всі елементи екосистеми (сайт, мобільний додаток, email-комунікації) адаптуються під поведінку користувача.	CRM і CDP; predictive analytics; омніканальні системи.	Формування іміджу «клієнтоорієнтованого бренду»; максимізація customer lifetime value; домінування у своїх ринкових нішах.
Nike: dynamic branding та CX	Nike активно застосовує dynamic branding через мобільні застосунки (Nike Training Club, Nike Run Club), персоналізуючи контент, мотиваційні повідомлення та продуктову пропозицію.	Мобільні платформи; customer journey mapping; real-time engagement.	Сильна спільнота навколо бренду; високий рівень емоційної лояльності; посилення позиціонування бренду lifestyle.

Продовження таблиці 12.12

Spotify: real-time branding і персоналізація	Spotify використовує real-time data для формування персоналізованих плейлистів та щорічних кампаній (Spotify Wrapped), які стали частиною бренд-ідентичності.	Social Big Data; AI-аналітика; інтеграція з соціальними мережами.	Вірусний ефект брендових кампаній; зростання впізнаваності; активне бренд-адвокатство користувачів.

Узагальнювальна модель персоналізованого бренд-менеджменту демонструє, що успішні міжнародні бренди розглядають персоналізацію не як окремий інструмент, а як стратегічну філософію управління брендом. Інтеграція даних, аналітики та цифрових платформ дозволяє формувати унікальний брендовий досвід, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

5. Етичні, правові та репутаційні виклики використання цифрових технологій у бренд-менеджменті

Активне впровадження цифрових технологій у бренд-менеджмент суттєво розширило можливості персоналізації, автоматизації та аналітики. Водночас цифровізація породила комплекс етичних, правових і репутаційних викликів, що безпосередньо впливають на довіру до бренду та його довгострокову цінність.

Управління брендом у цифрових екосистемах більше не обмежується маркетинговими завданнями, а охоплює питання захисту даних, відповідального використання алгоритмів, прозорості комунікацій та дотримання прав споживачів. Помилки або зловживання у цих сферах здатні призвести до криз репутації, фінансових втрат і зниження бренд-капіталу.

Збір і використання великих масивів персональних даних є основою data-driven бренд-менеджменту. Проте надмірне або непрозоре використання даних формує ризики порушення приватності споживачів.

Основні етичні проблеми:

- надлишковий збір персональних даних;
- непрозорі механізми обробки інформації;
- використання даних без усвідомленої згоди користувача;
- вторинне використання даних у комерційних цілях.

Із погляду бренд-менеджменту, порушення приватності трансформується у втрату довіри, що є одним із найбільш чутливих нематеріальних активів бренду.

Правові аспекти використання цифрових технологій у бренд-менеджменті регламентуються міжнародними та національними нормативними актами щодо захисту персональних даних і цифрових прав споживачів.

Ключові правові вимоги:

- законність збору та обробки персональних даних;
- обмеження мети використання даних;

- право користувачів на доступ, виправлення та видалення даних;
- відповідальність брендів за витоки інформації.

Недотримання правових норм призводить не лише до штрафних санкцій, а й до репутаційних втрат, що носять довгостроковий характер.

У цифрових екосистемах довіра стає центральним елементом брендових взаємин. Споживачі дедалі частіше оцінюють бренд не лише за якістю продукту, а й за тим, як бренд поводиться з даними та технологіями.

Чинники формування цифрової довіри:

- прозорість алгоритмів і процесів;
- чіткі політики конфіденційності;
- відповідальне використання AI;
- швидка реакція на інциденти безпеки.

Бренди, що демонструють високий рівень цифрової етики, формують репутацію відповідального учасника цифрової економіки.

Застосування AI та автоматизованих систем у бренд-менеджменті супроводжується алгоритмічними ризиками, зокрема:

- упередженість алгоритмів;
- непрозорість прийняття рішень;
- автоматичне поширення дискримінаційних моделей;
- помилки в персоналізації бренд-комунікацій.

Алгоритмічні помилки можуть негативно вплинути на брендовий досвід та викликати суспільний резонанс, що безпосередньо загрожує репутації бренду.

Етичні та правові порушення у сфері цифрових технологій швидко трансформуються в репутаційні кризи. В умовах соціальних мереж негативна інформація поширюється миттєво, формуючи довготривалі негативні асоціації з брендом.

Репутаційні ризики включають:

- зниження лояльності клієнтів;
- втрату бренд-адвокатів;
- падіння ринкової вартості бренду;
- зростання регуляторного контролю.

Етичні, правові та репутаційні виклики є невід’ємною складовою сучасного цифрового бренд-менеджменту. Ефективне управління брендом у цифрових екосистемах потребує не лише технологічної досконалості, а й відповідальної цифрової етики, що забезпечує баланс між персоналізацією та повагою до прав споживачів.

Міжнародні кейси репутаційних криз брендів, пов’язані з цифровими технологіями, охарактеризовано в таблиці 12.13.

Таблиця 12.13 – Міжнародні кейси репутаційних криз брендів, пов'язані з цифровими технологіями

Бренд	Характеристика	Суть проблеми	Репутаційні наслідки	Урок для бренд-менеджменту
Facebook (Meta): порушення приватності та криза довіри	Одним із найбільш резонансних прикладів репутаційної кризи у цифрову епоху став скандал навколо компанії Facebook (нині Meta), пов'язаний із несанкціонованим використанням персональних даних користувачів (справа Cambridge Analytica).	Збір і використання персональних даних без інформованої згоди; непрозорі механізми роботи алгоритмів таргетингу; маніпулятивний характер персоналізованих комунікацій.	Суттєве зниження рівня довіри до бренду; масова критика у медіа та соціальних мережах; формування стійких негативних бренд-асоціацій щодо безпеки даних.	Приватність і прозорість роботи з даними є фундаментальними складовими бренд-довіри у цифрових екосистемах.
Google: алгоритмічна упередженість та етичні ризики AI	Google неодноразово стикався з репутаційними викликами, пов'язаними з алгоритмічними рішеннями, зокрема у сфері пошукових результатів, рекламного таргетингу та AI-моделей.	Звинувачення в алгоритмічній дискримінації; непрозорість механізмів прийняття рішень AI; домінування автоматизованих систем над людським контролем.	Посилення регуляторного тиску; публічні дебати щодо етики штучного інтелекту; ризики зниження репутації бренду як «технологічно відповідального».	Алгоритмічна ефективність без етичного контролю може трансформувати технологічну перевагу у репутаційну загрозу.
Amazon: критика автоматизації та клієнтського досвіду	Amazon як глобальний лідер data-driven брендингу стикався з репутаційними кризами, пов'язаними з надмірною автоматизацією процесів і використанням AI.	Автоматизовані рішення щодо блокування акаунтів продавців; відсутність зрозумілих механізмів оскарження; домінування алгоритмів над людською комунікацією.	Звинувачення у «безособовості бренду»; негативні відгуки в цифрових спільнотах; ризик втрати лояльності партнерів і клієнтів.	Автоматизація бренд-комунікацій має поєднуватися з можливістю людського втручання та емпатійного сервісу.

Продовження таблиці 12.13

Spotify: персоналізація та етичні межі даних	Spotify активно використовує персоналізацію та real-time branding, однак бренд також зазнавав критики щодо використання поведінкових і емоційних даних користувачів.	Надмірна глибина аналізу поведінкових патернів; питання етичності використання емоційних тригерів; побоювання щодо «алгоритмічного впливу» на вибір користувача.	Публічні дискусії щодо цифрової етики; ризик формування образу «маніпулятивного бренду»; потреба у прозорій комунікації політик даних.	Персоналізація має межі, за якими вона може сприйматися як втручання у приватну сферу споживача.
TikTok: довіра, дані та геополітичний контекст	TikTok став прикладом того, як цифрові технології та питання даних можуть перерости в масштабну репутаційну кризу на глобальному рівні.	Підозри щодо передачі персональних даних; непрозорість алгоритмів рекомендацій; вплив геополітичного контексту на сприйняття бренду.	Заборони та обмеження в окремих країнах; зростання регуляторного контролю; поляризація ставлення до бренду.	У цифрову епоху репутація бренду формується не лише ринком, а й політико-правовим середовищем.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність data-driven підходу в бренд-менеджменті?
2. Які типи даних є найбільш цінними для управління брендом?
3. Як Big Data впливає на формування бренд-стратегії?
4. Які функції штучного інтелекту використовуються у бренд-менеджменті?
5. У чому полягає відмінність між CRM та CDP у контексті брендових комунікацій?
6. Як автоматизація змінює управління брендовими кампаніями?
7. Що таке персоналізований брендовий досвід? Як він формується?
8. Яку роль відіграє customer journey mapping у цифрових екосистемах?
9. Які етичні ризики виникають під час використання споживчих даних?
10. Як цифрові технології можуть спричиняти репутаційні кризи брендів?

Тести

1. Data-driven бренд-менеджмент базується переважно на:
а) інтуїтивних рішеннях менеджера;
б) аналізі великих масивів даних;

в) креативних ідеях реклами;
г) традиційних методах маркетингу.

2. Основною функцією AI у бренд-менеджменті є:
а) заміна маркетологів;
б) прогнозування та персоналізація;
в) зменшення кількості каналів комунікації;
г) створення логотипів.

3. Яка платформа призначена для централізації клієнтських даних?
а) ERP;
б) CDP;
в) CMS;
г) SCM.

4. CRM-системи насамперед орієнтовані на:
а) управління виробництвом;
б) управління взаєминами з клієнтами;
в) бухгалтерський облік;
г) логістику.

5. Customer journey mapping використовується для:
а) оцінки фінансових ризиків;
б) аналізу шляхів взаємодії споживача з брендом;
в) формування цінової політики;
г) управління персоналом.

6. Dynamic branding означає:
а) стабільність брендових атрибутів;
б) адаптацію бренду в реальному часі;
в) відмову від цифрових каналів;
г) використання лише офлайн-комунікацій.

7. Який ризик пов’язаний з AI-алгоритмами?
а) алгоритмічна упередженість;
б) зростання лояльності;
в) підвищення конверсії;
г) персоналізація.

8. Social Big Data формується переважно з:
а) бухгалтерських звітів;
б) соціальних мереж і онлайн-платформ;
в) внутрішніх регламентів;
г) виробничих показників.

9. Основою персоналізованого брендингу є:
а) масова реклама;
б) аналіз поведінкових даних;
в) зниження ціни;
г) стандартизація повідомлень.

10. Репутаційні виклики цифрового бренд-менеджменту пов’язані з:
а) прозорістю та довірою;
б) автоматизацією складу;
в) логістикою;
г) оподаткуванням.

Практичні завдання

1. Проаналізуйте, які типи Big Data може використовувати міжнародний ритейл-бренд (наприклад, Amazon або Zara) для персоналізації комунікацій.
2. Розробіть модель використання CRM-системи для управління брендовими взаємовідносинами у сервісній компанії (освіта, медицина, фінансові послуги).
3. На прикладі Netflix або Spotify охарактеризуйте роль AI у формуванні персоналізованого брендового досвіду.
4. Побудуйте customer journey map для цифрового бренду. Визначте точки збору даних на кожному етапі взаємодії.
5. Проаналізуйте міжнародний приклад репутаційної кризи, пов’язаної з використанням даних або алгоритмів (Meta, Google, TikTok). Запропонуйте управлінські заходи з відновлення довіри до бренду.

ГЛОСАРІЙ

Алгоритмічні ризики – потенційні загрози, пов'язані з упередженістю, непрозорістю та помилками AI-алгоритмів.

Архітектура бренду – це системно вибудувана структура взаємозв'язків між корпоративним брендом, товарними брендами, суббрендами, асортиментними лінійками й окремими продуктами в межах однієї компанії. Вона визначає логіку найменування, позиціонування, ролі та ієрархію брендів у портфелі підприємства, а також принципи їх комунікаційної взаємодії зі споживачами та іншими стейкхолдерами; структура взаємозв'язків між брендами в портфелі компанії.

Бренд – комплекс асоціацій, значень, емоцій та характеристик, які споживач пов'язує з товаром, послугою, компанією чи особистістю; комплексна багатовимірна категорія, що поєднує символічні, функціональні, емоційні та ціннісні елементи, через які споживач ідентифікує компанію або продукт.

Бренд-екосистема – комплекс взаємопов'язаних продуктів, сервісів, платформ і спільнот, об'єднаних спільними цінностями бренду; модель бренду, в якій продукти, сервіси та цифрові платформи утворюють взаємопов'язану систему (період із 2015 р.).

Брендинг – стратегічний процес створення, розвитку та управління брендом із метою формування його унікальності та підвищення цінності; стратегічний процес формування, розвитку та підтримання бренду.

Бренд-капітал (brand equity) – сукупність вигод і нематеріальних активів, які забезпечують бренду конкурентні переваги.

Бренд-менеджмент – система управлінських рішень, спрямована на створення стійкої ринкової позиції бренду, підвищення його цінності та капіталу.

Бренд-спільнота – група споживачів, об'єднаних спільними поглядами, цінностями та емоційною прив'язаністю до бренду.

Доіндустріальний брендинг – використання позначок власності, символів ремісників або клейм майстрів для ідентифікації виробів.

Емотивний образ бренду – характеристика брендів періоду маркетингової епохи, коли акцент змістився від функцій до емоцій і символічних значень.

Емоційний брендинг – стратегія, спрямована на формування емоційного зв'язку між брендом і аудиторією.

Емоційний брендинг – підхід, що орієнтується на формування емоційного зв’язку між брендом і споживачем.

Ідентичність бренду – візуальні, вербальні й концептуальні елементи, що формують уявлення про бренд.

Ідентичність бренду – сукупність візуальних, вербальних і концептуальних елементів, що визначають унікальність бренду.

Індустріальний брендинг – формування брендів у період масового виробництва для стандартизації та підвищення впізнаваності товарів.

Інтерактивний бренд – бренд, який активно взаємодіє зі споживачем у реальному часі за допомогою цифрових технологій; з’явився після 2000 року.

Клеймо – спеціальний знак, що ставився на виробах у доіндустріальний період для підтвердження походження чи якості.

Масовий ринок – ринок, що сформувався в епоху індустріалізації та орієнтований на стандартизоване виробництво і масове споживання.

Метаідентичність бренду – розширена цифрова ідентичність бренду, що функціонує у VR/AR, метавсесвітах і середовищах майбутнього; багаторівнева цифрова ідентичність, що існує у віртуальних середовищах, метапросторах і штучно створених цифрових всесвітах.

Обіцянка бренду (brand promise) – ключова цінність, яку бренд гарантує споживачу.

Позиціонування бренду – формування унікального місця бренду в свідомості споживача; формування у свідомості споживача чіткої, відмінної та бажаної асоціативної моделі бренду.

Позначка власності – рання форма відмітки, яка використовувалась для ідентифікації ремісника, майстерні або власника товару.

Торговельна марка – офіційно зареєстроване позначення товару або виробника, що поширилося в індустріальну добу.

Цифрова присутність бренду – сукупність проявів бренду в цифровому середовищі, характерна для періоду цифрової революції.

Цифровий брендинг – система дій зі створення та розвитку бренду в цифровому середовищі, заснована на інтерактивності, аналітиці та персоналізації.

Ціннісна пропозиція – опис унікальних переваг бренду.

Цінність бренду (brand equity) – додана вартість, яку бренд надає товару або компанії завдяки впізнаваності, довірі та лояльності споживачів.

Штучний інтелект (AI) – сукупність алгоритмів і технологій, що імітують когнітивні функції людини та застосовуються для прогнозування, персоналізації та оптимізації брендових рішень.

Штучний інтелект у брендингу – використання алгоритмів штучного інтелекту для персоналізації, управління репутацією, автоматизації комунікацій і створення адаптивних брендів.

Штучно згенерований бренд – бренд, створений або керований на основі штучного інтелекту, що характеризує перспективи розвитку до 2030 року.

AI-first brand – бренд, основні процеси якого базуються на штучному інтелекті та автоматизованих комунікаціях.

Big Data – великі масиви структурованих і неструктурованих даних, що характеризуються обсягом, швидкістю, різноманітністю та цінністю для прийняття управлінських рішень у бренд-менеджменті.

CDP (Customer Data Platform) – платформа централізованого збору та об’єднання клієнтських даних із різних каналів.

CRM-система (Customer Relationship Management) – програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами та брендовими комунікаціями.

Customer Insights – глибокі аналітичні висновки щодо поведінки, мотивації та очікувань споживачів.

Customer Journey Mapping – метод візуалізації та аналізу взаємодії споживача з брендом на всіх етапах контакту.

Data-driven бренд-менеджмент – підхід до управління брендом, заснований на системному аналізі даних про споживачів, ринок і комунікації.

Dynamic Branding – адаптивне управління брендом у реальному часі на основі даних.

MapTech-платформи – комплекс цифрових рішень для автоматизації маркетингових і брендових процесів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Борисяк О. В., Пянтковський Ю. О. CRM-система як цифровий маркетинговий інструмент. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. М. Полтава. 23-24 листопада 2023 р. Полтава : ПУЕТ, 2023. 230 с. URL: https://surl.li/gwwvbj
2. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі: навч. посіб. / упоряд. О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
3. Жигулін О. А., Седікова І. О., Савенко І. І. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2024.
4. Кузнєцова К. О. Бренд-менеджмент : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76 с.
5. Куклін О. В., Іванова І. В., Боровик Т. М. Штучний інтелект у менеджменті цифрової трансформації бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології.* 2025. Том. 9. № 3. URL: https://surl.lt/xhfwah
6. Лазебник В. В., Гаврилюк Ю. Г. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2024. 554 с.
7. Юдіна Н. В. Бренд-менеджмент : навч.-метод. комплекс дисципліни. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 114 с.
8. Ягельська К., Василишина Л. Аналітика бренд-менеджменту: цифрові технології та інструменти. *Scientia fructuosa.* 2024. Том 158. № 6. URL: https://surl.li/lmoeyu
8. B2B Brand Management : Incorporating Performance Branding, Transformative Marketing & AI, ed. Philip Kotler et al., 2nd edition, 2025.
9. Brand Management in the Digital Era (Aditya Wardhana). Eureka Media, 2024.
10. Brands and Brand Management: Contemporary Research Perspectives, ed. Rohini Ahluwalia et al. Routledge, 2023.
11. Corporate Digital Responsibility (CDR) in AI-Driven Marketing. Cham : Springer Nature, 2025.
12. Emmanuel Mogaji. Brand Management. Springer, 2021.
13. Feroz A. K., Khan G. K., Sponder M. Digital Analytics for Marketing. 2-te izd. London : Routledge, 2024.
14. Francesca Riley. Brand Management: Contemporary Perspectives. SAGE Publications, 2023
15. Gręboszc-Krawczyk M., Siuda D. Digital Brand Management: Understanding Consumers and Communication in the Digital Age. London : Routledge, 2026.
16. Jenni Romaniuk. Better Brand Health. Oxford University Press, 2023-2024.

17. Ltifi M., ed. Advances in Digital Marketing in the Era of Artificial Intelligence: Case Studies and Data Analysis for Business Problem Solving. Boca Raton : CRC Press, 2025.

18. Masengu R., Chiwaridzo O., Dube M., Ruzive B. AI-Driven Marketing Research and Data Analytics. Hershey : IGI Global, 2024.

19. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Vanitha Swaminathan. Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 5th ed. Pearson, 2020.

20. Rohini Ahluwalia, Barbara Loken. Brands and Brand Management. Psychology Press, 2023.

21. Swaminathan V. Hyper-Digital Marketing: Six Pillars of Strategic Brand Marketing in an AI-Powered World. Cham : Palgrave Macmillan, 2025.

22. Tilde Heding, Charlotte F. Knudtzen, Mogens Bjerre. Brand Management : Mastering Research, Theory and Practice, 3rd ed. Routledge, 2024.

23. Walters H. D., Hammond R. M., eds. AI in Marketing: Applications, Insights and Analysis. London : Routledge, 2025.

Інформаційні ресурси:

1. Як провести аналіз ринку для свого бізнесу? URL: https://surl.li/wrquis

2. Brandwatch – платформа для аналізу поведінкових, соціальних та споживчих даних у реальному часі: соціальний listening, аналітика тональності та репутації бренду. URL: https://www.brandwatch.com

3. MarkLives – міжнародний онлайн журнал про маркетинг, брендинг, рекламу та комунікації, що висвітлює новини галузі, агентські рейтинги й аналіз тенденцій. URL: https://www.marklives.com/

4. MarTech.org – провідний цифровий ресурс про маркетингові технології, автоматизацію, аналітику та AI-інтеграцію в маркетингу та бренд-менеджменті. Публікує новини, огляди трендів, кейси та дослідження щодо використання технологій у бренд-стратегіях.URL: https://martech.org/

5. The Branding Journal – Branding Resources – збірка глобальних ресурсів для побудови та розвитку бренду: шаблони стратегій, інструменти, дослідження та трендові матеріали від міжнародної спільноти брендинг-професіоналів. URL: https://www.thebrandingjournal.com/category/brand-management

6. World Branding Forum – глобальна некомерційна організація з новинами, звітами та конференціями у сфері брендингу та корпоративних брендів, що формує обговорення сучасних стандартів управління брендами. URL: https://brandingforum.org/

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. АТБ-Маркет. АТБ-Маркет успішно розвиває власні торгові марки. URL: https://surli.cc/fjvjvh
2. Балабанова Л. В. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
3. Борисяк О. В., Пянтковський Ю. О. CRM-система як цифровий маркетинговий інструмент. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни :матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. М. Полтава. 23-24 листопада 2023 р. Полтава : ПУЕТ, 2023. 230 с. URL: https://surl.li/gwwvbj
4. Брендинг малого бізнесу в цифровому середовищі. Київ, 2023.
5. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навч. посіб. / упоряд. О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
6. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г. Бренд-менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2019. 230 с.
7. Від локального до глобального: AI-аватари у брендингу, масштабуванні та лояльності у 2025. URL: https://surl.li/zkvain
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 7-ме вид., допов. Київ : Лібра, 2020. 720 с.
9. Голландська Ост-Індійська компанія. URL: https://surl.li/boxsya
10. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. Положення про використання торговельних марок (знаків для товарів і послуг) у господарській діяльності. Господарський кодекс України. *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15
11. Дергоусова А. О., Сиволовська О. В., Мкртичьян О. М. Бренд-менеджмент : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 98 с.
12. Ілляшенко С. М. Стратегічний маркетинг інновацій : монографія. Суми : Університетська книга, 2020. 432 с.
13. Історії брендів Coca-Cola, McDonald's, Apple та Google. URL: https://surl.li/kipija
14. Ковальчук С. В. Брендинг у системі маркетингового менеджменту підприємства : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 286 с.
15. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент / пер. з англ. Київ : Хімджест, 2021. 800 с.
16. Куклін О. В., Іванова І. В., Боровик Т. М. Штучний інтелект у менеджменті цифрової трансформації бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології.* 2025. Том. 9. № 3 URL: https://surl.lt/xhfwah
17. Лук'янець Т. І. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 384 с.

18. Окландер М. А., Романенко О. О. Цифровий маркетинг : навч. посіб. Одеса : Астропринт, 2022. 256 с.

19. Павленко А. Ф. Теорія і практика брендингу : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 340 с.

20. Парасольковий бренд. URL:https://livingfo.com/parasolkovyj-brend/

21. Примак Т. О. Бренд-капітал підприємства : теорія та методологія оцінювання. Київ : КНЕУ, 2019. 288 с.

22. Про внесення змін до деяких законів України щодо створення Національного органу інтелектуальної власності : Закон України від 16.06.2020 № 703-IX // База даних «Законодавство України». *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/703-20

23. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України від 15.12.1993 № 3689-XII. *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3689-12

24. Продукція під брендом ритейлера: навіщо супермаркети розвивають власні торгові марки. URL: https://surl.li/joaphz

25. Український інститут брендингу. Бренди України в умовах війни : аналітичний звіт. Київ, 2023.

26. Федорченко А. В. Маркетингова діяльність підприємства в цифровій економіці : монографія. Київ : КНЕУ, 2023. 304 с.

27. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. Глава 44 «Право інтелектуальної власності на торговельну марку», ст. 492 «Торговельна марка» *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

28. Чернишова М. О. Цифрові комунікації бренду в умовах кризи. *Маркетинг в Україні.* 2022. № 4. С. 45–53.

29. Шевченко О. В. Управління брендом у цифровому середовищі : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 290 с.

30. Ягельська К., Василишина Л. Аналітика бренд-менеджменту: цифрові технології та інструменти. *Scientia fructuosa.* 2024. Том 158 № 6. URL: https://surl.li/lmoeyu

31. Як стати на полиці найбільшого ритейлера країни: розповідає заступниця директора служби закупівель АТБ-Маркет Ольга Бучковська. URL: https://surl.li/swapyt

32. A thorough typological study on the stamped amphora handles found during the 2013 excavation season from the western area of lycian structure in xanthos. URL: https://surl.li/pwxabi

33. Aaker D. A. Managing Brand Equity in the Digital Age. New York : Free Press, 2021. 312 p.

34. Aaker D. A. Owning Game-Changing Subcategories. New York : Morgan James, 2020. 280 p.

35. Analysis of Starbucks' «Third Place» Cultural Experience Marketing Mode. URL: https://surl.li/pjtjat

36. Araujo T. Living up to the chatbot hype: The influence of anthropomorphic chatbot design on brand trust. *Computers in Human Behavior*. 2020. № 116.

37. Beverland M. Brand Management : Co-creating Meaningful Brands. London : Sage, 2021.

38. Brand Ukraine. Brand Ukraine Annual Report 2022 URL: https://iraq.mfa.gov.ua/en/news/ukraines-global-perception-report-2022

39. Branded House vs. House of Brands. URL: https://surl.li/wgvxmm

40. Chesney R., Citron D. «Deep Fakes and the New Disinformation War». Foreign Affairs, 2019.

41. Chesney R., Citron D. Deepfakes and the New Disinformation War. *Foreign Affairs*. 2019.

42. Co-creation experiences: the next practice in value creation. URL: https://surl.li/goqfef

43. Collections Online.URL: https://h7.cl/1nyvR

44. Corporate Digital Responsibility (CDR) in AI-Driven Marketing. Cham : Springer Nature, 2025.

45. Culture and Art News. URL: https://veryimportantlot.com/en/news

46. Davenport T., Bean R. All-in on AI. Boston : Harvard Business Review Press, 2023.

47. Deloitte. Global Marketing Trends 2023. New York : Deloitte Insights, 2023.

48. Feroz A. K., Khan G. K., Sponder M. Digital Analytics for Marketing. 2-te izd. London : Routledge, 2024.

49. Floridi L., Cowls J. A Unified Framework of Five Principles for AI in Society. *Harvard Data Science Review*. 2019.

50. Grębosz-Krawczyk M., Siuda D. Digital Brand Management: Understanding Consumers and Communication in the Digital Age. London : Routledge, 2026.

51. Huang M.-H., Rust R. Artificial Intelligence in Marketing. *Journal of Marketing*. 2021. № 85(1). P. 30–50.

52. Interbrand. Best Global Brands Report 2024. New York, 2024.

53. Kapferer J.-N. Brand Confusion: Empirical Study of Brand Similarity. London : Routledge, 2021. 312 p.

54. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. 6th ed. London : Kogan Page, 2020. 520 p.

55. Kaplan A., Haenlein M. Rulers of the world, unite! *Business Horizons*. 2020. № 63(1). P. 15–25.

56. Kaplan A., Haenlein M. Siri, Siri, in my hand Who's the fairest in the land? *Business Horizons*. 2019. № 62. P. 15–25.

57. Keller K. L. Strategic Brand Management. 5th ed. New York : Pearson, 2020. 640 p.

58. Kornberger M. Brand Society: How Brands Transform Management and Lifestyle. Cambridge : Cambridge University Press, 2020. 280 p.

59. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken : Wiley, 2021. 224 p.

60. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. New York : Pearson, 2022. 816 p.

61. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience. *Journal of Marketing*. 2019. № 83(1). P. 69–96.

62. Lepri B., Staiano J., Sangokoya D. et al. «The Tyranny of Data? The Bright and Dark Sides of Data-Driven Decision-Making». Big Data, 2017.

63. Lindstrom M. The Ministry of Common Sense. London : Hodder & Stoughton, 2021. 304 p.

64. Louvre site des collections. URL: https://h7.cl/1nyw3

65. Ltifi M., ed. Advances in Digital Marketing in the Era of Artificial Intelligence: Case Studies and Data Analysis for Business Problem Solving. Boca Raton : CRC Press, 2025.

66. Masengu R., Chiwaridzo O., Dube M., Ruzive B. AI-Driven Marketing Research and Data Analytics. Hershey : IGI Global, 2024.

67. McKinsey & Company. The Future of Branding in a Digital World. New York, 2022.

68. Moore G. Crossing the Chasm. 3rd ed. New York : HarperBusiness, 2020. 288 p.

69. Noble S. Algorithms of Oppression : How Search Engines Reinforce Racism. New York : NYU Press, 2018.

70. O'Neil C. Weapons of Math Destruction : How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy. New York : Crown, 2016.

71. O'Neil C. Weapons of Math Destruction. New York : Crown, 2016.

72. Olins W. Brand New: The Shape of Brands to Come. London : Thames & Hudson, 2019. 240 p.

73. Prahalad C. K., & Ramaswamy V. Co-creating unique value with customers. 2004. URL: https://surl.li/tcbulg

74. PwC. Global Consumer Insights Survey 2024. London : PwC, 2024.

75. Ries A., Trout J. Positioning: The Battle for Your Mind. New York : McGraw-Hill, 2020. 224 p.

76. Schroeder J. E. Visual Consumption. London : Routledge, 2020. 256 p.

77. Schultz D. E., Schultz H. F. IMC: The Next Generation. New York : McGraw-Hill, 2021. 352 p.

78. Smith A. Brand Trust in Digital Markets. *Harvard Business Review*. 2023. № 4. P. 58–66.

79. Statista. Digital Branding & Marketing Report 2025. Hamburg, 2025.

80. Swaminathan V. Hyper-Digital Marketing: Six Pillars of Strategic Brand Marketing in an AI-Powered World. Cham : Palgrave Macmillan, 2025.

81. Terracotta amphora handle with stamp. URL: https://h7.cl/1nyw7
82. Ukraine's Global Perception Report 2023. URL: https://surl.li/dbigjn
83. Veloutsou C., Guzmán F. Brand management in the digital era. *Journal of Product & Brand Management.* 2022. № 31(3). P. 317–329.
84. Visible Language. URL: https://surl.li/acsliz
85. Walters H. D., Hammond R. M., eds. AI in Marketing: Applications, Insights and Analysis. London : Routledge, 2025.
86. Wirtz J. et al. Platforms in the digital economy. *Journal of Service Management.* 2020. № 31(1). P. 1–20.
87. World Economic Forum. Digital Transformation of Industries. Geneva, 2020.
88. World History Encyclopedia. URL: https://surl.li/phsrnb

ДОДАТОК А

ДОДАТКОВА КЛАСИФІКАЦІЯ БРЕНДІВ

Класифікаційна ознака	Вид бренду
Власник бренду	Бренд виробника
	Бренд посередника
Підстави використання прав власності	Ліцензійний бренд
	Індивідуальний бренд
	Колективний бренд (простий, сертифікований)
Спосіб використання брендової назви	Індивідуальний бренд
	Єдиний корпоративний бренд
	Груповий бренд
	Комбінований бренд
	Загальний бренд (небрендований товар)
Форма вираження	Словесний бренд
	Образотворчий бренд
	Об’ємний бренд
	Комбінований бренд
Походження	Іноземний бренд
	Вітчизняний бренд
Територіальне охоплення	Глобальний бренд
	Національний бренд
	Регіональний бренд
	Локальний бренд
Сфера застосування (тип споживача)	Споживчий бренд
	Промисловий бренд
	Високотехнологічний бренд
Предметна спрямованість	Товарний бренд
	Сервісний бренд
	Соціальний (особистісний) бренд
	Бренд організації
	Бренд події
	Географічний бренд
Роль брендів у марочному портфелі підприємства	Стратегічний бренд (мегабренд)
	Запускаючий бренд
	«Срібна куля»
	Бренд-«дійна корова»
Ієрархія в структурі портфеля	Корпоративний бренд
	Парасольковий бренд
	Товарний суббренд
	Індивідуальний бренд
Архітектура бренду чи корпоративна ідентичність	Компанія одиничної ідентичності або зонтичний бренд
	Компанія підтвердженої ідентичності
	Компанія брендової ідентичності
Чинники, які зумовлюють цінність бренду для споживача	Оригінальний бренд
	Стабільний бренд
	Дрібний бренд

Критерії оригінальності та стабільності (Ф. Котлер)	Консервативний бренд
	Шукаючий бренд
	Індивідуальний бренд
	Екстравагантний бренд
	Ефективний бренд
Стратегічна корисність	Провідний бренд
	Бренд, який прагне завоювати своє місце на ринку
	Нішевий бренд
	Глобальний бренд
Роль брендів на ринку	Спонукаючий бренд (Driver brand)
	Підтримуючий бренд (Endorser brand)
	Брендовані вигоди
	Спільний бренд
Ступінь довіри (Грін та Уїндом)	Ідеальний бренд
	Реферативний бренд
	З'єднувальний бренд
	Видільний бренд
Оцінка споживачів (Young & Rubicam)	Unknown – Невідомий бренд
	Service – Сервіс / Рівень обслуговування
	Performance – Функціональна ефективність / Результативність
	Value – Цінність бренду
	Fun – Емоційна привабливість
	Class – Престижність / Статусність
	Trust – Довіра
	Belief – Віра в бренд / Переконаність у бренді
Рівень інтенсивності прояву взаємин між споживачем і брендом (Т. Левітт)	Родовий продукт
	Очікуваний бренд
	Потенційний бренд
	Розширений бренд
Ступінь присутності на ринку і внутрішня потенційна енергія (Brand Dynamics)	«Чистий аркуш» (Clean Slate)
	«Тигреня» (Little Tiger)
	«Спеціаліст» (Specialist)
	«Класичний» (Classic)
	«Олімпійський» (Olympic)
	«Захисник» (Defender)
	«Слабкий» (Weak)
	«Згасаюча зірка» (Fading Star)
Типологія брендів «DMB & BWAY»	Brand-power
	Brand-explorer
	Brand-identity
	Brand-icon
Критерії «приріст ціни» та «приріст обсягів продажів»	Класичний бренд
	Середня (еталонна) торговельна марка
	Антибренд
	Альтернативний бренд
	Масовий бренд
	Торгова марка-дискаунтер
	Марка-аутсайдер за ціною
	Марка-аутсайдер за обсягами продажів

Конкурентна позиція	Супутній бренд
	Квазіелітний бренд
	Бренд на спаді
	Елітний бренд
	Згасаючий бренд
	Бренд-лідер
	Бренд-потенційний лідер
	Бренд-послідовний лідер
	Спеціалізований бренд
	Бренд-підтримка
Стадії життєвого циклу бренду	Бренд на стадії «розробка»
	Бренд на стадії «впровадження»
	Бренд на стадії «зростання»
	Бренд на стадії «стабілізація»
	Бренд на стадії «згасання»
	Бренд на стадії «ребрендинг»
	Бренд на повторних стадіях: «зростання*», «стабілізація*», «згасання*»
	Бренд на стадії «вихід із ринку»
Взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами	«Первинний» бренд
	«Вторинний» бренд
Імідж бренду	Бренд із високим іміджем
	Бренд із середнім іміджем
	Бренд із низьким іміджем
Вплив часу на бренд	Бренд минулого
	Бренд теперішнього
	Бренд майбутнього
Вартість бренду	Бренд із завищеною вартістю
	Бренд із реальною вартістю
	Бренд із заниженою вартістю

ДОДАТОК Б

МЕТОДИКА BRAND ASSETS VALUATOR

Методика Brand Assets Valuator (Y&R) з прикладами брендів

Показник BAV	Сутність показника	Типові характеристики брендів	Приклади брендів
Диференціація (Differentiation)	Унікальність і відмінність бренду від конкурентів	Інноваційність, нестандартна пропозиція, сильний характер, новизна	Tesla, Dyson, Airbnb, Monobank
Релевантність (Relevance)	Відповідність бренду потребам і стилю життя ЦА	Масовість, практичність, зручність, доступність	Coca-Cola, Samsung, Rozetka, Nova Poshta
Повага (Esteem)	Рівень довіри, якості та прихильності	Висока репутація, стабільна якість, позитивний досвід споживання	Toyota, Bosch, Nike, McDonald’s
Знання (Knowledge)	Глибина обізнаності та досвіду взаємодії	Впізнаваність, зрілість бренду, історичність	IBM, Microsoft, Nestlé, Procter & Gamble

Стратегічні етапи розвитку бренду за методикою BAV

Етап розвитку бренду	Комбінація показників	Стан бренду	Типові приклади брендів
Новий / проривний бренд	Висока диференціація, низька обізнаність	Формування ідентичності, потенціал зростання	Tesla (ранній етап), Glovo, Grammarly
Зростаючий бренд	Висока диференціація та релевантність	Активне розширення ринку, масштабування	Netflix, Spotify, Monobank
Сильний бренд-лідер	Високі значення за всіма показниками	Стабільне лідерство, висока капіталізація	Apple, Google, Coca-Cola
Зрілий бренд	Висока обізнаність і повага, нижча диференціація	Потреба в оновленні позиціонування	Microsoft, IBM, Nokia (певні періоди)
Бренд у зоні ризику	Висока обізнаність, низька релевантність	Втрата актуальності для споживачів	Kodak, BlackBerry

ДОДАТОК В

ДОДАТКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИКОНАННЯ

Таблиця – Топ-25 найдорожчих брендів світу за оцінкою Brand Finance (на 2025 рік); найактуальніший глобальний рейтинг брендів за вартістю бренду (у млрд USD)

Місце 2025	Бренд	Країна	Сектор/індустрія	Вартість бренду (млрд USD)
1	Apple	США	Технології	574.5
2	Microsoft	США	Технології	461.1
3	Google	США	Інтернет/Технології	413.0
4	Amazon	США	Е-комерція/Технології	356.4
5	Walmart	США	Ритейл	137.2
6	Samsung Group	Півд. Корея	Технології/Електроніка	110.6
7	TikTok / Douyin	Китай	Соцмережі	105.8
8	Facebook (Meta)	США	Соцмережі/Технології	91.5
9	NVIDIA	США	Технології/Напівпровідники	87.9
10	State Grid Corporation of China	Китай	Енергетика	85.6
11	T (Deutsche Telekom)	Німеччина	Телеком	85.3
12	Instagram	США	Соцмережі	79.9
13	ICBC	Китай	Фінансові послуги	79.1
14	China Mobile	Китай	Телеком	74.0
15	Coca-Cola	США	Напої	46.3
16	Hyundai Group	Півд. Корея	Автомобілі/Промисловість	46.3
17	Shell	Велика Британія	Енергетика	45.4
18	Bank of America	США	Фінансові послуги	45.0
19	Disney	США	Розваги	44.8
20	Chase	США	Фінансові послуги	44.2
21	Tencent	Китай	Технології/Інтернет	44.0
22	Ping An	Китай	Страхування/Фінанси	43.2
23	Tesla	США	Автомобілі/Технології	43.0
24	BMW	Німеччина	Автомобілі	42.5
25	Aramco	Саудівська Аравія	Енергетика	41.7

Завдання 1. Побудуйте структуру топ-25 брендів за галузями (технології, фінанси, енергетика, ритейл тощо) та визначте домінуючі сектори світової економіки.

Завдання 2. Розрахуйте частку технологічних брендів у загальній вартості топ-25 та зробіть висновок щодо ролі цифровізації у формуванні бренд-капіталу.

Завдання 3. Проаналізуйте географічний розподіл брендів (США, Китай, Європа, Азія) та оцініть рівень концентрації бренд-капіталу за країнами.

Завдання 4. Порівняйте вартість брендів Apple, Microsoft, Google та Amazon. Визначте ключові чинники, що забезпечили їх лідерство.

Завдання 5. Оцініть співвідношення «традиційних» брендів (Coca-Cola, Shell, Disney) і цифрових платформ (TikTok, Instagram, Facebook). Зробіть висновок щодо трансформації брендингу.

Завдання 6. Обґрунтуйте, які конкурентні стратегії (диференціація, лідерство за витратами, фокусування) притаманні брендам топ-10.

Завдання 7. Розробіть коротку бренд-стратегію для компанії з автомобільного сектора (Tesla або BMW) з урахуванням глобальних трендів.

Завдання 8. Проаналізуйте причини високої вартості телекомунікаційних брендів (Deutsche Telekom, China Mobile) в умовах цифрової економіки.

Завдання 9. Оцініть ризики та загрози для брендів енергетичного сектора (Shell, Aramco, State Grid) у контексті ESG та «зеленої» трансформації.

Завдання 10. Розробіть рекомендації для української компанії щодо виходу на міжнародний ринок, використовуючи досвід одного з брендів топ-25.

Завдання 11. Запропонуйте систему KPI для оцінювання ефективності управління брендом на прикладі одного з лідерів рейтингу.

Завдання 12. Побудуйте карту позиціонування брендів топ-25 за критеріями «інноваційність – традиційність» та «глобальність – локальність».

Завдання 13. Підготуйте есе (обсяг – 2-3 сторінки) на тему «Вплив штучного інтелекту та великих даних на зростання вартості глобальних брендів» (на прикладі NVIDIA, Microsoft, Google).

Завдання 14. Порівняйте підходи до бренд-менеджменту в США та Китаї на основі представлених компаній.

Завдання 15. Сформулюйте та обґрунтуйте прогноз щодо того, які бренди з топ-25 мають найбільший потенціал зростання у найближчі 5 років.

Завдання 16. Поясніть різницю між поняттями ринкова капіталізація компанії та вартість бренду.

Завдання 17. Назвіть основні нематеріальні активи, що формують високу вартість бренду.

Навчальне видання

(*українською мовою*)

Терент'єва Наталія Валеріївна

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Рецензент *Н. М. Гуржій*
Відповідальний за випуск *В. В. Малтиз*
Коректор *Н. В. Терент'єва*