

Деркач О.Г.кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка**Кузьміна А.О.**магістр II курсу
Київського національного університету імені Тараса Шевченка**Derkach Oksana, Kuzmina Anastasiia**
Taras Shevchenko National University of Kyiv**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ
БРЕНД-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ****METHODICAL APPROACHES
TO BRAND-ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT**

В умовах глобалізації та постійної появи нових товарів та послуг, для завоювання уваги споживачів важливими стають суб'єктивні переваги якими наділяють споживачі той чи інший товар. Формування даних переваг – складова створення та управління брендом, який дозволяє споживачам ідентифікувати конкретний товар серед інших. Брендінг стає інструментом, який здатен підвищити ефективність конкурентної боротьби. Концепція брендінгу стає все більш актуальною серед українських підприємств, однак ми вважаємо, що підходи до управління брендом визначені недостатньо повно та потребують серйозних наукових досліджень. В даній статті досліджено сутнісні характеристики бренду, брендінгу, конкурентоспроможності та особливості формування бренд-орієнтованого управління. Проаналізовано моделі та підходи управління брендом, атрибути формування бренду. Обґрунтовано авторський підхід до бренд-орієнтованого управління.

Ключові слова: бренд, брендінг, бренд-орієнтоване управління, маркетинг, маркетингове управління.

В условиях глобализации и постоянного появления новых товаров и услуг, для завоевания внимания потребителей важными становятся субъективные предпочтения которыми наделяют потребители тот или иной товар. Формирование данных преимуществ – составляющая создания и управления брендом, который позволяет потребителям идентифицировать конкретный товар среди других. Брендінг становится инструментом, который способен повысить эффективность конкурентной борьбы. Концепция брендінгу становится все более актуальной среди украинских предприятий, однако мы считаем, что подходы к управлению брендом определены недостаточно полно и требуют серьезных научных исследований. В данной статье исследованы существенные характеристики бренда, брендінгу, конкурентоспособности и особенности формирования бренд-ориентированного управления. Проанализированы модели и подходы управления брендом, атрибуты формирования бренда. Обоснованно авторский подход к бренд-ориентированного управления.

Ключевые слова: бренд, брендінг, бренд-ориентированное управление, маркетинг, маркетинговое управление.

In the context of globalization and the constant emergence of new goods and services, to gain the attention of consumers, it becomes important the subjective advantages that consumers give a particular product. The formation of these benefits – a component of creating and managing a brand that allows consumers to identify a particular product among others. Branding is becoming a tool that can increase the effectiveness of competition. The concept of branding is becoming increasingly relevant among Ukrainian companies, but we believe that approaches to brand management are not fully defined and require serious research. The purpose of the article is to study approaches to brand-oriented management and substantiation of the author's vision based on the analysis and evaluation of existing scientific views of scientists. This article examines the approaches to brand definition proposed by prominent foreign researchers and offers its own approach to definition, which includes all the main characteristics of the brand. We also support an approach that proves that "brand" and brand are not the same thing. A trademark is a legally defined category, while a brand is a system of qualities that allow to differentiate one product among others. The article also considers the models of brand-oriented enterprise

management proposed by domestic and foreign economists and enterprises. Their main advantages and disadvantages are established. On the basis of these approaches the own model of brand-oriented management of the enterprise is constructed. It is established that the brand as one of the elements of marketing plays a significant role in increasing the competitiveness of a product or service. To create, form and enter the market of the brand requires a certain period of time in order to systematically and comprehensively justify the marketing strategy of brand-oriented management. At the same time, knowledge and monitoring of the marketing environment, marketing concepts, the ability to enter and position the brand in the market, allows marketers and managers to avoid cost increases and identify opportunities for effective brand-oriented management.

Key words: brand, branding, brand-oriented management, marketing, marketing management.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації та постійної появи нових товарів та послуг, для завоювання уваги споживачів важливими стають суб'єктивні переваги якими наділяють споживачі той чи інший товар. Формування даних переваг – складова створення та управління брендом, який дозволяє споживачам ідентифікувати конкретний товар серед інших. Брендінг стає інструментом, який здатний підвищити ефективність конкурентної боротьби. Концепція брендінгу стає все більш актуальною серед українських підприємств, проте, підходи до управління брендом визначені недостатньо повно та потребують серйозних наукових досліджень. Інструмент бренд-орієнтованого управління підприємством дозволить диференціювати конкретний товар чи послугу серед інших та підвищити прихильність споживачів. Однак, категорія “бренду” та підходи до управління, не є достатньо визначеними та потребують детальнішого аналізу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретичних і практичних засад брендінгу та бренд-орієнтованого зробили такі вітчизняні та іноземні науковці: Д. Аакер [2, с. 45], Ф. Котлер [1, с. 5], К. Бондорфф [3, с. 56], У. Ландор [2, с. 45], Л. Апшоу [5, с. 34], К.В. Бажеріна [7, с. 34–39], М.Б. Яненко [8]. Проте, поза увагою залишаються особливості формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством.

Мета статті полягає в дослідженні підходів до бренд-орієнтованого управління та обґрунтуванні авторського бачення на основі аналізу та оцінки наявних наукових поглядів учених.

Виклад основного матеріалу. Бренд це комплексна та багатогранна категорія, його можна розглядати як комплекс інформації про компанію, продукт або послугу, тобто назва, логотип та інші візуальні елементи (шрифти, дизайн, кольорові схеми та символи), що дають можливість виділити компанію або продукт порівняно з конкурентами, а також образ, імідж, репутація компанії, продукту або послуги з погляду клієнтів, партнерів, громадськості. Розглянемо детальніше підходи до визначення поняття “ бренд” у таблиці 1.

На нашу думку, бренд – це система якостей, яка виділяє конкретний товар чи послугу серед інших.

Варто зазначити про відмінності між поняттями «торгова марка» і «бренд». Юридично визначенням є поняття торговельна марка – це будь-яке позначення чи будь-яка комбінація позначень, що мають на меті відрізнити товари/ послуги, що виробляються/надаються однією особою, від товарів/послуг інших осіб. На нашу думку, поняття “бренд” є ширшим від поняття “торгівельна марка”, оскільки в нього ще додатково входять сам товар або послуга зі всіма його характеристиками, набір характеристик, очікувань, асоціацій, що сприймаються користувачем і приписуваних їм товару (імідж товару, brand-image), інформація про споживача, обіцянки яких-небудь переваг, дані автором бренду споживачам. У теорії брендінгу виділяють наступну класифікацію брендів (рис. 1).

Лінн Апшоу класифікує бренди за об'єктами, а саме:

– Товарні бренди (Product Brands) – це перші з брендів, що з'явилися на ринку. Вони є основним ядром брендінгу, оскільки явно превалюють в кількісному відношенні над іншими типами і згадуються споживачами в першу чергу.

– Сервісні бренди (Service Brands). Їх значно менше на ринку, чим товарних брендів.

– Бренди організацій ("Organizational" Brands) – корпорацій, некомерційних організацій, політичних партій, освітніх установ.

– Бренд подій ("Event" brands) – події, що періодично проходять в світі спорту, індустрії розваг і мистецтва.

– Бренди осіб ("Personal" Brands) – спортсмени, співаки, політики, бізнесмени. Їх особливість як "бренду" полягає в тому, що їх знаменитість розповсюджується набагато далі, ніж сфера їх діяльності.

– "Географічні" бренди ("Geographical" brands) – міста, країни, курорти. Цей вид бренду поступово стає поширеним, особливо в туристичному бізнесі, гірськолижний курорт Сент-Морітц, Французька Рів'єра і Сейшельські острови.

– Бренд в основному зорієнтований на споживчий ринок і споживчі товари. Узв'язку з тим

Підходи до визначення поняття "бренд"

Автор	Визначення
Філіп Котлер	бренд – це назва, термін, символ або дизайн (або комбінація всіх цих понять), що позначають певний вид товару або послуги окремо взятого виробника (або групи виробників) і що виділяють його серед товарів і послуг інших виробників.
АМА, Американська Маркетингова Асоціація	Бренд – слово, вираз, знак, символ або дизайнерське рішення, або їх комбінація в цілях позначення товарів і послуг конкретного продавця або групи продавців для відмінності їх від конкурентів.
Карл Бондорфф	Бренд – це назва, термін, символ або малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і диференціації їх від продукції конкурентів.
Уолтер Ландор	Бренд – це обіцянка. Шляхом ідентифікації товару або послуги, і підтвердження їх оригінальності, бренд забезпечує відчуття задоволення і якості.
Девід Аакер	Бренд – це набір якостей, пов'язаний з ім'ям бренду і символ, який підсилює/ послаблює цінність продукту/послуги, пропонованих під цим символом.
Словник Мюллера	Бренд – це американізований (скорочений) варіант англійського поняття brand-name, що означає клеймо, тавро, марка, фабрична марка; віддруковуватися в пам'яті, справляти враження. Інтуїтивно бренд є виразом сукупності іміджевих, експлуатаційних, технічних і інших характеристик товару, що дозволяють правовласникові (власникові) даної марки не тільки грати одну з провідних ролей на ринку певних товарів або послуг, але і використовувати бренд як нематеріальний актив компанії.

Джерело: складено на основі [1, с. 5; 2, с. 45; 3, с. 56; 4, с. 55]

можливо виділити брендинг споживчих товарів – це концепція просування товару до споживача.

– Брендинг високотехнологічних товарів пов'язаний з наданням певним брендам споживчої переваги. Найбільш відомі сьогодні високотехнологічні бренди – Intel, Hewlett-Packard, Apple, Cisco, Novell і Microsoft [5, с. 45–49].

За способом виведенням нового бренду на ринок Власенко О. [6, с. 40], виділяє наступні види брендів:

1. Материнський бренд з розширенням (коли відома компанія із сильним брендом випускає нову продукцію під вже наявним брендом з метою розширення асортименту та збільшення частки ринку).

2. Лайн-бренд (додавання нового різновиду товару або новинки, яка не сильно відрізняється від інших товарів торгової марки, що дає змогу закріпити імідж бренду завдяки збільшенню обсягів продажів та задоволенню потреб споживачів).

3. Мультибренд (використовується під час виведення на ринок нового товару та розвитку нового бренду).

4. Окремий для кожної назви товару (його ще називають товарний/автономний бренд: збігається з одним певним товаром чи послугою, для інших використовується окрема назва) [6, с. 40].

У науковій літературі існує єдиного підходу до категорії «бренд-менеджмент», «брендинг», «управління брендом».

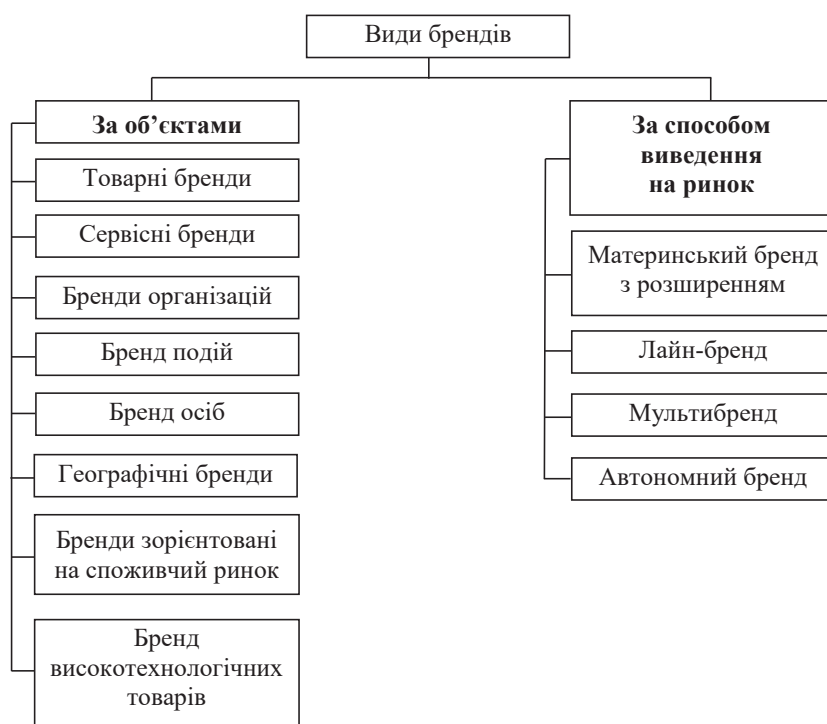


Рис. 1. Класифікація брендів [5, с. 7; 6, с. 40]

Деякі автори Домнін В., Перція В., Хамініч С. [13, с. 67; 14, с. 78; 15, с. 403] ототожнюють ці категорії, а інші [16, с. 224] – акцентують, що це не ідентичні, зовсім різні категорії, але науковці стверджують, що бренд-менеджмент ширше за брендинг. Бренд-орієнтоване управління (бренд-менеджмент) – це діяльність, спрямована на ефективність управління під час формування, розробки бренду, а брендинг – комунікаційний складник, що впливає на рекламу, упакування тощо.

На нашу думку, бренд-орієнтованим управлінням підприємством є управління, метою якого є формування та підтримка цілісного образу бренду за допомогою всіх елементів комплексу маркетингу шляхом орієнтації діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення параметрів (завдань) концепції бренду. У таблиці 2 представлено різницю між традиційним маркетинговим підходом та бренд-орієнтованим підходом до управління підприємством.

Так, процес управління на засадах бренду або бренд-орієнтоване управління формується за допомогою реалізації маркетингових функцій. Нині існує безліч різнопланових моделей створення та розвитку брендів. Багато рекламних та консалтингових агенцій створюють і просувають власні моделі.

Так, К.В. Бажеріна виділяє дві групи моделей: процесуальні та моделі з описання ідентичності бренду [7, с. 35–36]. Перша група моделей – це підхід до бренду з інструментальних позицій. Вони показують як сформувати бренд з зазначенням конкретних етапів маркетингового управління. Друга група – це моделі, що показують бренд, як цінність для споживача. Тобто, у таких моделях проаналізовано, з одного боку, враження від бренду, які залишаються у споживача, з іншого – це набори атрибутів, якими можна маніпулювати.

Серед процесуальних моделей, варто зазначити модель М. Яненко [8, с. 112], що вміщує у собі 9 елементів, а саме:

1. визначення асортименту товарів, які будуть маркуватися позначенням;
2. ознайомлення з профілем підприємства, його історією та традиціями;
3. встановлення кола споживачів, у т.ч. країн можливого експорту товарів;
4. уточнення кількості товарних знаків для підприємства;
5. вибір виду позначення;
6. конкретизація вимог;
7. визначення вимоги виконання;
8. розробка варіантів позначення та вибір остаточного варіанта;
9. попередня перевірка на новизну.

У моделі автор зазначає важливість проведеного маркетингових досліджень, які передують процесу розробки бренду. Однак, дана модель, стосується лише створення торгової марки, саме тому, не передбачає системного підходу до розроблення атрибутів бренду.

Годін А.М., Дмитрієв А.А., Бабенков І.Б розглядають процес виведення нового бренду на ринок, що має сім етапів: дослідження ринку; створення концепції бренду; вибір архітектури бренду; розробка дизайну бренду; забезпечення правового захисту; реклама та PR-кампанія; моніторинг бренду [9, с. 123]. Дана модель може бути застосована до будь якого товару та ринку, проте лише для розроблення бренду та його виведення на ринок.

Компанія Brandinstitute Inc., відоме агентство по створенню брендів запропонувала свою модель створення бренду: позиціонування бренду; стратегія бренду; основна ідея бренду; моніторинг інших брендів; вибір назви бренду; тестування бренду [10, с. 156–159]. Модель фокусується на диференційованому підході, пере-

Таблиця 2

Порівняльний аналіз традиційного маркетингового та бренд-орієнтованого підходів до управління підприємством

Традиційний підхід	Бренд-орієнтований підхід
Концентрація на виробничих одиницях	Концентрація на сегментах цільової аудиторії, характеристиках їхніх потреб
Орієнтир на стосунки зі споживачами	Орієнтир на стосунки зі всіма контактними аудиторіями підприємств
Формування лояльності споживачів за рахунок побудови комунікацій	Формування лояльності споживачів завдяки всім аспектам діяльності підприємств
Фокус на окремих функціональних перевагах продукції	Фокус на життєвих цінностях
Головний носій цінності – продукт	Головний носій цінності – персонал, бренд
Основна увага на зовнішні комунікації	Увага не тільки на комунікації з цільовими аудиторіями, а й на внутрішні комунікації – формування корпоративної культури

Джерело: складено на основі [21, с. 284]

вагах, що відрізняють бренд від інших. Однак, даний підхід стосується лише розробки назви бренду та не включає розробку інших атрибутів.

Агентством J. Walter Thompson розроблена система під назвою Thompson Total Branding [11], де бренд розділяється на декілька рівнів, кожний з яких є центром для наступного шару (рис. 2).

продукт

позиціонування

цільова аудиторія

індивідуальність

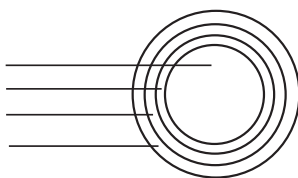


Рис. 2. Модель Thompson Total Branding

Представники рекламного агентства JWT акцентують увагу на сприйнятті бренду споживачами і виділяють три складові бренду, на основі яких варто підходити до його створення: чутливі, або фізичні відчуття (як бренд виглядає, пахне, звучить);

раціональні (що бренд містить в собі, як сконструйований, як працює);

емоційні (які настрої викликає, психологічні відчуття від користування ним).

Особливостями, що відрізняють дану модель є наявність продукту та цільового спо-

живача. Відображає послідовність кроків. Показує, що індивідуальність формується саме у свідомості споживача. Недоліком розглянутої моделі є занадто великі узагальнення та доцільність застосування підходу в основному для ринку B2C.

У результаті проведеного дослідження, вважаємо доцільним розглянути авторську модель маркетингового управління запуску нового бренду підприємства, що вміщує у собі 5 етапів (рис. 3).

Перша стадія включає в себе комплекс маркетингових досліджень з сегментування ринку та визначення цільової аудиторії бренду, за визначеними критеріями, які є пріоритетними для конкретного товару чи послуги. Важливим пунктом є аналіз конкурентів на обраному ринку: їх частка на ринку, цінова політика, якісні характеристики бренду. На основі отриманої інформації формуються способи диференціації бренду серед конкурентів.

Наступним етапом є розробка концепції бренду – вибір стратегії позиціонування бренду. Це включає в себе пошук позитивної позиції бренду в думках споживачів цільового сегменту відносно брендів конкурентів. У процесі позиціонування враховуються такі фактори: цільова група споживачів, для якої створюється

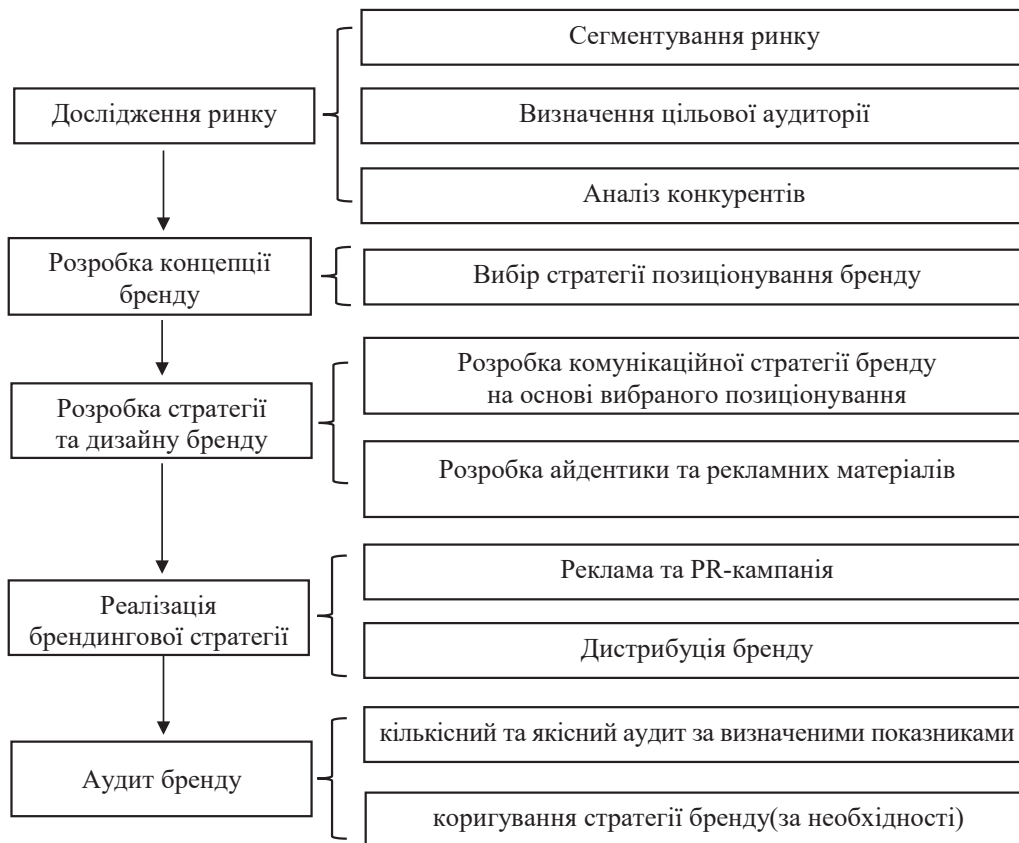


Рис. 3 Модель маркетингового управління брендом

Джерело: власна розробка

бренд; вигода споживача, яку він отримує в результаті придбання саме цього бренду; мета, для досягнення якої використовується бренд. Також прогнозується майбутнє фірми, галузі, а отже, бачення майбутнього бренду.

Розробка стратегії та дизайну бренду зазначені одним пунктом, оскільки дані процеси слід розглядати як паралельні, а не послідовні. Даний етап включає в себе розробку комунікаційної стратегії, з визначенням каналів інформування та планом заходів. Ще однією складовою даного етапу є візуалізація, розробка айдентики: створення логотипу, загальної стилістики бренду, яка буде підтримуватись у рекламних, презентаційних та інших матеріалах. Варто наголосити, що важливо дотримуватись системності, у етапах планування позиціонування. Бренд, в першу чергу, повинен виступати цілісною системою в очах споживача, тому кожен його атрибут повинен доносити одну і ту саму закладену мету.

Далі відбувається реалізація брендингової стратегії та доведення його до кінцевого споживача.

Створення бренду, не закінчується етапом впровадження, це послідовний процес, який відбувається на протязі усього життєвого циклу товару. Тому наступним кроком є аудит бренду. Аудит бренду пропонуємо проводити за методикою ROBI (табл. 2).

Дана модель будується на основі цілісного підходу до інтеграції дизайну та процесів

маркетингу та брендування. М. Брюс, Л. Делі [17, с. 84], М. Берковіц [18, с. 39], Б. де Мозота [19, с. 95–99] у своїх дослідженнях вказують, що дизайн є джерелом диференціації і в останні десятиліття став ключовим елементом брендингу не тільки тому, що естетично приємні товари та послуги краще конкурують за короткий проміжок уваги споживачів, але й тому, що дизайн може слугувати фактором згуртованості для всіх елементів, які формують досвід роботи з брендом. Споживачі можуть краще зрозуміти, що означає бренд і що він може зробити для них, коли всі атрибути бренду узгоджуються. Цієї системності можна досягти за допомогою дизайну.

При використанні даної моделі варто врахувати, що вона стосується лише процесу виведення нового бренду на ринок та не включає етапи підтримки функціонування бренду та його управління. Її можна застосовувати для малих та середніх підприємств, оскільки вона не передбачає визначення місця конкретного бренду в портфелі підприємства, що є особливо актуальним для великих компанії. Для використання її в даному контексті необхідно проводити модифікації моделі, що може слугувати темою подальших досліджень.

Отже, на наш погляд особливістю успішного бренд-орієнтованого управління, зокрема випуску нового бренду підприємства на ринок є успішне поєднання дизайну та процесів мар-

Таблиця 2

Оцінка бренду: ROBI 8

Якісні оцінки			
Обізнаність про бренд	Розуміння позиції бренду	Популярність іміджу бренду	Виконання марочного контракту
Оцінюються рівні поточної обізнаності, розуміння і здатності споживачів контракту.	Оцінюється поточна обізнаність про позицію і рекламну ідею; мета – перевірка ефективності комунікацій з певним сегментом.	Оцінюється сприйняття споживачами індивідуальності бренду і асоціації з нею, визначаються необхідні корективи.	Оцінюється рівень задоволення покупців різними складовими марочного контракту
Кількісні оцінки			
Роль бренду в залученні покупців	Роль бренду в утриманні і лояльності споживачів	Проникнення на ринок або частота покупок у зв'язку з брендом	Фінансова вартість бренду
Оцінюється фактичне число нових покупців	Оцінюється число покупців, які відмовилися б від марки у разі відсутності брендингу.	Оцінюється число покупців, які купують більше товарів і послуг певної компанії в результаті ефективного брендингу.	Оцінюється найбільш допустима цінова премія в порівнянні з марками-конкурентами, помножена на обсяг продажів в натуральних величинах (або іншу аналогічну величину).

Джерело: складено на основі [20, с. 31]

кетингу. Бренд-орієнтоване управління може бути ефективним лише з урахуванням факторів впливу на успішність бренду особливо на етапах його планування та впровадження:

- під час досліджень (моніторинг ринкового середовища та конкурентів)
- під час планування концепції бренду (формування стратегії позиціонування; прогнозування майбутнього розвитку бренду);
- у процесі формування стратегії бренду (планування комунікаційних каналів, створення слогану, фірмового знаку, логотипу – відмінностей від конкурентів);
- під час організації впровадження брендингу (визначення тенденції національного і світового ринків, конкурентоздатність бренду

в довготривалій перспективі, зміна смаків, тенденцій і потреб, споживачів);

Висновки і пропозиції. Таким чином, бренд як один з елементів маркетингу відіграє значну роль у підвищенні конкурентоспроможності товару чи послуги. Для створення, формування і виходу на ринок бренду необхідний визначений період часу для того, щоб системно і комплексно обґрунтувати маркетингову стратегію бренд-орієнтованого управління. При цьому знання й моніторинг маркетингового середовища, концепцій маркетингу, можливість виходу і позиціонування бренду на ринку, дає можливість маркетологам і менеджерам уникнути підвищення собівартості та визначити можливості впровадження ефективного бренд-орієнтованого управління.

Список використаних джерел:

1. Дроздов А.В. Стратегическое планирование и управление торговыми марками на российском рынке. Тамбов, 2003. 22 с.
2. Джефкинс Ф., Ядин Д. Паблик рилейшнз / Перевод с английского под редакцией Б.Л. Еремина : Учебное пособие. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 416 с.
3. Тамберг В. Бренд: боевая машина бизнеса. Москва : Олимп-Бизнес, 2005. 240 с.
4. Мюллер В.К. Новый англо-русский словарь. Москва : Русский язык-Медиа, 2003. 513 с.
5. Кумбер С. Бренддинг. Москва : Вильямс, 2004. 174 с.
6. Власенко О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок. *Проблеми науки*. 2007. № 2. С. 39–42.
7. Бажеріна К.В. Концептуальні підходи до формування конкурентоспроможності торгової марки. *Ефективна економіка*. 2009. № 2. С. 34–39.
8. Яненко М.Б. Торговые марки в товарной политике фирмы. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 240 с.
9. Годин А.М., Дмитриев А.А., Бабленков И.Б. Бренддинг : учебное пособие. Москва : Дашков и К, 2004. 364 с.
10. Гусева О.В. Бренддинг. Москва : Издательский дом Гребенникова, 2002. 344 с.
11. Walter Thompson. URL: <http://www.jwt.com> (дата звернення: 30.09.2020).
12. Лук'янець Т. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
13. Домнин В. Бренддинг: новые технологии в России / 2-е изд., доп. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 381 с.
14. Перция В. Анатомия бренда. Москва : Вершина, 2006. 288 с.
15. Хамініч С. Соціально-етичний маркетинг як складова частина бренд-орієнтованого управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 402–404.
16. Яцюк Д.В. Бренд як фактор підвищення конкурентоспроможності продукту (фірми) : матеріал 6-ої Міжнар. конф. студ. і молодих вчених „Економіка і маркетинг в XXI сторіччі”: В 2 ч. Ч. 2. Донецьк : РВА ДонНТУ, 2005. С. 224–225.
17. Bruce M., Daly L. Design and marketing connections: creating added value. *Journal of Marketing Management*. 2007. № 2. Pp. 83–91
18. Berkowitz, M. Product shape as a design innovation strategy. *Journal of Product Innovation Management*. 1987. № 4. Pp. 34–42.
19. Borja de Mozota, B. (2002) Design and competitive edge: A model for design management excellence in European SMEs. *Design Management Journal Academic Review*. 2002. Vol. 2. № 1. Pp. 88–103.
20. Длигач А. Управление системой брендов, или портфельные войны. *Маркетинг и реклама*. 2006. № 2. С. 26–34.
21. Івашова Н.В. Формування бренд – орієнтованої системи управління промисловим підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 280–288.

References:

1. Drozdov A.V. (2003) Strategicheskoe planirovanie i upravlenie torgovymi markami na rossiyskom rynke [Strategic planning and brand management in the Russian market]. Tambov. (in Russian)
2. Dzhefkins F., Yadin D. (2003) Public relations. Moscow: YUNITI-DANA. (in Russian)

3. Tamberg V. (2005) Brend: boevaya mashina biznesa [Brand: business combat vehicle]. Moscow: Olimp-Biznes. (in Russian)
4. Myuller V.K. (2003) Novyy anglo-russkiy slovar [New English-Russian Dictionary]. Moscow: Russkiy yazyk-Media. (in Russian)
5. Kumber S. (2004). Branding [Branding]. Moscow: Vil'yams. (in Russian)
6. Vlasenko O. (2007) Novitni pidkhody do stvorennia novoho brendu ta vyvedennia yoho na rynok. *Problemy nauky*. № 2. S. 39–42.
7. Bazherina K.V. (2009) Kontseptualni pidkhody do formuvannia konkurentospromozhnosti torhovoï marky [conceptual approach to the formulation of the competitiveness of the brand]. *Efektivna ekonomika*, no. 2, pp. 34–39.
8. Yanenko M.B. (2005) Torgovye marki v tovarnoy politike firmy [Trademarks in the company's product policy]. Saint Petersburg: Peter. (In Russian)
9. Godin A.M., Dmitriev A.A., Bablenkov I.B. (2004) Branding: uchebnoe posobie [Branding: tutorial]. Moscow: Dashkov i K. (in Russian)
10. Guseva O.V. (2002) Branding [Branding]. Moscow: Izdatel'skiy dom Grebennikova. (In Russian)
11. Walter Thompson. URL: <http://www.jwt.com> (accessed: 30.09.2020).
12. Lukianets T. (2003) Marketynhova polityka komunikatsii [Marketing communications policy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
13. Domnin V. (2004) Branding: novye tekhnologii v Rossii [Branding: new technology in Russia]. Saint Petersburg: Piter. (in Russian)
14. Pertsiya V. (2007) Anatomiya Brenda [Brand Anatomy]. Moscow: Vershina. (in Russian)
15. Khaminich S. (2015) Sotsialno-etychnyi marketynh yak skladova chastyna brend-oriientovanoho upravlinnia pidpriemstvom [Socio-ethical marketing as an integral part of brand-oriented enterprise management]. *Global and national economic problems*, no. 7, pp. 402–404.
16. Yatsiuk D.V. (2005) Brend yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti produktu (firmy) [Brand as a factor in increasing the competitiveness of the product (firm)]. Proceedings of the 6th Mizhnar. konf. stud. i molodykh vchenykh „Ekonomika i marketynh v XXI storichchi“. Donetsk: RVA DonNTU, pp. 224–225.
17. Bruce M., Daly L. (2007) Design and marketing connections: creating added value. *Journal of Marketing Management*, no. 3, pp. 83–91.
18. Berkowitz, M. (1987) Product shape as a design innovation strategy. *Journal of Product Innovation Management*, no. 4, pp. 34–42.
19. Borja de Mozota, B. (2002) Design and competitive edge: A model for design management excellence in European SMEs. *Design Management Journal Academic Review*, vol. 2, no. 1. pp. 88–103.
20. Dligach A. (2006) Upravlenie sistemoy brendov, ili portfel'nye voyny / A. Dligach, N. Pisarenko [Brand system management or portfolio wars]. *Marketing and advertising*, no. 2, pp. 26–34.
21. Ivashova N.V. (2012) Formuvannia brend-oriientovanoi systemy upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Formation of a brand-oriented management system of an industrial enterprise]. *Marketing and innovation management*, no. 4, pp. 280–288.