

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

(за матеріалами ТОВ «КОНТИНЕНТ-ФУД» , м. Київ)

студентки 2 курсу, 3м групи,  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Тельчарової  
Олександри Олександрівни

Науковий керівник  
к. е. н., доц.

Харченко  
Тетяна Олександрівна

Гарант освітньої програми  
к. т. н., доц.

Клібанська  
Олена Миколаївна

**Київ 2020**

## АНОТАЦІЯ

**Тельчарова О.О. Формування стратегії бренд-комунікацій підприємства. – Рукопис.**

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 075 – «Маркетинг». – Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2020 рік. Дипломну магістерську роботу присвячено дослідженню теоретичних основ та обґрунтуванню практичних напрямів формування стратегії бренд-комунікацій на підприємстві. На підставі проведеного дослідження ТОВ «Континент-Фуд» вивчено, проаналізовано та розроблено стратегію бренд-комунікацій для бренду ТОВ «Континент-Фуд» на трьохрічний період. Оскільки в останні роки роль маркетингових комунікацій продовжує зростати, розробка стратегій бренд-комунікацій стала одним з домінуючих напрямків розвитку всіх сучасних підприємств, тому обрана тема є актуальною.

*Ключові слова: бренд, бренд-комунікації, стратегія, маркетинг, FMCG ритейл, маркетингове середовище.*

## ANNOTATION

**Telcharova O.O. Personnel management at the enterprise. - The manuscript.**

Graduate Masters degree in specialty 075 - "Marketing". - Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 2020. The master's thesis is devoted to the study of theoretical foundations and substantiation of practical areas of brand communication strategy at the enterprise. On the basis of the conducted research Continent-Food LLC, the brand communication strategy for the Continent Food LLC brand for a three-year period was studied, analyzed and developed. In recent years, as the role of marketing communications continues to grow, the development of brand communication strategies has become one of the dominant areas of development of all modern enterprises, the chosen topic is relevant.

*Keywords: brand, brand communications, strategy, marketing, FMCG retail, marketing environment.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
<b>РОЗДІЛ 1 Сутність та зміст формування стратегій бренд-комунікацій підприємства.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 2 Аналіз стратегії бренд-комунікацій ТОВ «Континент-Фуд».....</b>	<b>20</b>
2.1 Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Континент-Фуд».....	20
2.2 Аналіз бренд-комунікаційної діяльності підприємства.....	30
<b>РОЗДІЛ 3 Формування стратегії бренд-комунікацій у ТОВ «Континент-Фуд».....</b>	<b>38</b>
3.1 Обґрунтування стратегії бренд-комунікацій.....	38
3.2 Розробка програми бренд-комунікацій.....	40
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	<b>47</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>50</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>53</b>

## ВСТУП

Оскільки ми живемо в епоху, коли на ринку існує чимало товарів зі схожими характеристиками, покупцям необхідно щодня робити вибір в сторону одного з них. Для здійснення цього вибору бренду необхідно донести інформацію про себе до споживача, зацікавити і мотивувати його до покупки завдяки бренд-комунікаціям. Для цього компанії і використовують бренд-комунікації, які є незамінним способом передачі необхідної інформації споживачам з метою зробити товар привабливим і зрозумілим для свого цільової аудиторії.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в умовах зростання конкуренції на ринку та необхідності підприємств адаптувати свою діяльність до швидкозмінних умов одним із ключових факторів ефективної діяльності сучасних підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках стає здатність стратегічно правильно сформулювати стратегію бренд-комунікації для підприємства.

Іншою, не менш значимою причиною, є також те, що наразі на ринку FMCG ритейлу панує тенденція зростання значення брендингу та бренд-комунікаційної стратегії для успішного просування компанії. Коли продукти на ринку відрізняються лише логотипом компанії-виробника, то значна частина споживачів здійснює вибір саме на основі бренд-комунікацій.

Розробка стратегії бренд-комунікацій на сьогоднішній день є домінуючим напрямком розвитку, в яке вкладаються всі без винятку прогресивні компанії, що робить предмет вивчення особливо актуальним в сучасних умовах. В останні роки роль маркетингових комунікацій зросла одночасно зі зростанням ролі маркетингу. До основних переваг створення стратегії бренд-комунікацій можна зарахувати те, що ефективна стратегія комунікацій допомагає у залученні нових клієнтів та допомагає залучити нову аудиторію, яку згодом можна конвертувати в потенційних клієнтів.

Завдяки бренд-комунікаціям можна створити правильне розуміння бренду споживачами, тобто за допомогою позиціювання донести до потенційних споживачів необхідний нам образ бренду тощо.

Поняття стратегій бренд-комунікацій широко досліджували такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Ф. Котлер, Г. Кіндрацька, І. Писаревський, В. Прохорова, О. Роїк, Т. Фабричнова, І. Хмарська, Г. Строкович, В. Кашкін, М. Портер, Н. Гайтина, Е. Ромат.

Інформаційною та емпіричною базою дослідження слугували навчальні і наукові посібники з комунікаційних стратегій, маркетингових стратегій, бренд-менеджменту та побудови бренду в цілому.

Метою дослідження є формування стратегії бренд-комунікацій для ТОВ «Континент-Фуд» та визначення її впливу на ефективність діяльності підприємства.

З поставленої мети випливають такі завдання:

1. Вивчити комунікаційні особливості просування бренду.
2. Розглянути основні підходи до комунікаційної оцінки бренду та основні види стратегій бренд-комунікацій.
3. Проаналізувати та провести дослідження бренд-комунікаційної діяльності ТОВ «Континент-Фуд».
4. Розробити стратегію бренд-комунікацій бренду ТОВ «Континент-Фуд» на трьох річний період.

Гіпотеза: ймовірно, стратегія бренд-комунікацій підприємства буде залежати від цілей, поставлених компанією та її поточним станом на ринку.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії бренд-комунікацій для ТОВ «Континент-Фуд».

Предметом дослідження є бренд-комунікації як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства та стратегія бренд-комунікацій.

Базою дослідження виступає ТОВ «Континент-Фуд».

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків.

## **РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

Створення бренду - це один з найголовніших та найважливіших етапів в життєвому циклі будь-якого підприємства.

Загалом поняття «бренд» (від англ. «Brand») в перекладі з англійської мови означає «клеймо, фабрична марка». Бренд - це ім'я, термін, знак, символ, або дизайн, або комбінація всього цього, що призначене для ідентифікації товарів чи послуг одного чи групи продавців, а також відмінності товарів і послуг від товарів і послуг конкурентів [10, с. 9].

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 [24, с. 4-10].

В умовах сучасного ринку бренд також повинен мати людські риси характеру та носити в собі значущий для покупця зміст, викликаючи у нього бажання вступити в стосунки з тим підприємством, яке пропонує ту, або іншу продукцію або послуги.

При створенні будь-якого бренду є основні елементи, які повинні надавати йому сили: унікальна торгова пропозиція, назва, логотип, слоган, легенда бренда. Для успішної комунікації зі споживачем потрібно, щоб ці елементи відображали суть компанії, мали щось спільне з її характером.

Отже, почнемо з унікальної торгової пропозиції. Першим припущення про те, що пропозиція повинна бути унікальною сказав ще в 1960 році Россер Рівз. Так і з'явився термін унікальна торгова пропозиція (від англ. «Unique Selling Proposition, Unique Selling Point; USP»).

Унікальність показує, якою особистістю став би бренд, якби він був людиною. Бренд наділяється рисами, властивими людині, з цією метою в

рекламних кампаніях часто задіють знаменитостей, щоб споживач автоматично переніс їх особисті якості на сам бренд [9, с. 31].

Наступний елемент бренду - назва. Як один з елементів маркетингового комплексу бренду, грає величезну комунікативну роль в сприйнятті бренду кінцевим споживачем. Правильно підібрана назва значно полегшує просування продукції або послуг.

Логотип - це ім'я, символ чи торгова марка, яка розроблена для легкої впізнаваності, це графічне представлення суті компанії, що відрізняє її від інших. За визначенням Девіда Ейрі: «Видатні логотипи відрізняє від всіх інших якась одна риса. Саме так. Всього одна. Не дві, не три і не чотири» [28, с. 50].

Наступний важливий елемент бренду - слоган. Це певна фраза, що несе чітке та головне повідомлення покупцям бренду, він має розповісти про головні якості бренду, про те як бренд працює та що пропонує своєму покупцеві. Слоган бренду дійсно дуже важливий елемент, адже він не лише продає товар або послуги бренду, але й формує у свідомості покупця певний образ бренду загалом. Головна ціль - це створити такий слоган, який ваші покупці будуть пам'ятати десятиліттями. Чудові приклади це відомі всім слогани, такі як: LG - «Life is good» (з англ. Життя чудове), Nokia - «Connecting people» (з англ. Поєднуючи людей), Wikipedia - «Wikipedia, the Free Encyclopedia» (з англ. Вікіпедія, безкоштовна енциклопедія) тощо.

І останній, але не менш важливий елемент бренду - легенда бренду. Вплив на емоції та почуття покупців, та на їх відношення до бренду через призму красивої історії, найчастіше вигаданої - ось для чого створюється легенда бренду. Завдяки легенді клієнт відчуває певну емоційну прив'язаність до бренду, відчуває те, наче він є частиною історії бренду.

В становленні кожного бренду важливе місце займають комунікації, тому що їх зміст має важливий вплив на поведінку споживача. Тож в умовах сучасного ринку у більшості підприємств виникла необхідність займатися

просуванням своєї діяльності та створенням певних стратегій бренд-комунікацій, реалізуючи при цьому певні цілі, такі як:

- інформування споживачів про свій товар/послуги та бренд;
- переконання потенційного покупця віддати перевагу та бути лояльним саме цьому бренду, а не бренду конкурента;
- нейтралізація негативу;
- збільшення кількості запитів по вхідних каналах комунікації;
- зміцнення зв'язків з партнерами;
- коригування образу бренду;
- заклик покупця до дії - здійснення покупки;
- постійне мотивування споживача до здійснення повторних покупок в певних точках продажів, тощо.

Тож розробка стратегії бренд-комунікацій на сьогоднішній день є головним напрямком розвитку всіх прогресивних компаній.

В останні роки роль бренд-комунікацій зростає одночасно зі зростанням ролі маркетингу. Для постійного зростання прибутку та збільшення обсягів продажу підприємствам необхідно ефективно використовувати всі свої комунікаційні канали для інформування покупців про переваги та вигоди від використання їх товарів та послуг. А для цієї мети є доцільним використання бренд-комунікацій, які є незамінним та ефективним способом передачі необхідної інформації від бренду до цільової аудиторії.

Основними принципами бренд-комунікацій є:

- орієнтація на клієнтів з урахуванням важливості збереження покупців і залучення нових потенційних клієнтів. Вивчення інтересів і потреб покупця здійснюється шляхом всебічного вивчення кожного покупця на основі інформації про контакти і каналах зв'язку з ним (що собою являє покупець, його інтереси, потреби, враження і т.д.);

– ефективність бренду з метою створення відчуття відданості корпоративної торгової марки серед покупців. Здійснення зв'язку між покупцем і брендом відбувається за допомогою особистого контакту, по телефону або поштою, в мережі Інтернет. Канали комунікації повинні бути відкритими для покупця, щоб він міг безперешкодно отримувати інформацію про бренд. Ефективність моделі бренду досягається за рахунок аналізу основних джерел і статей, пов'язаних з розвитком комунікацій бренду, таких як: сума прибутку, отримана від кожного покупця при тривалому контакті з брендом; активи бренду (матеріальних і нематеріальних); витрати на залучення одного покупця в даний час; додаткові прибутки або збитки при зміні інтересів і поведінки покупця; витрати на довгострокове утримання одного споживача [15, с. 160-166];

– успішне позиціонування не тільки в цільовому сегменті, але і в ділових колах громадськості. Довіра до торгової марки та засобів комунікації є обов'язковою умовою формування лояльності покупців до бренду.

Бренд-комунікації формують репутацію бренду, що складається з наступних частин: інституційної (іміджу країни-виробника продукції), корпоративної (іміджу організації) і товарної (просування продукту організації) [16, с. 44-47], [17, с. 80-85].

Головною метою бренд-комунікацій є комплекс послідовних заходів та дій, спрямованих на формування єдиного образу бренду (бажано позитивного) в свідомості споживачів, формування їх відданості та лояльності до бренду.

На структуру комплексу бренд-комунікацій, або по іншому - маркетингових комунікацій впливають: тип товару, ступінь купівельної спроможності потенційних споживачів, стратегія просування, стан конкурентів, фінансові можливості та підприємства.

Бренд-комунікації функціонують в рамках маркетингової системи, тож як рекламний елемент комплексу 4P маркетингу, основною метою

бренд-комунікацій є досягнення певної аудиторії, із подальшим впливом на її поведінку.

Бренд-комунікації є взаємодією між брендом та споживачем, або по іншому - цільовою аудиторією, у процесі розробки та реалізації комплексу маркетингу.

При цьому всі чотири «Р» мають вигляд комунікаційних елементів. Одночасно вони з одного боку - перебувають у тісному взаємозв'язку, утворюючи єдине ціле, а з іншого боку - мають специфічні ознаки, що дає можливість розглядати бренд-комунікації як самостійну систему.

Більш детально взаємозв'язок комплексу 4Р маркетингу та комплексу бренд-комунікацій можна побачити на рис. 1.1.



Рис. 1.1 Комунікації в комплексі маркетингу

Протягом останніх років ми можемо спостерігати тенденцію втрати актуальності концепції масового маркетингу. В умовах активного розвитку інформаційних та новітніх технологій, виникнення нових способів та каналів комунікацій (наприклад, виникнення у 21 столітті соціальних мереж, сторінок в мережі Інтернет) виникають суттєві структурні зміни у системі комплексу маркетингу, що у свою чергу сприяє виникненню нових інструментів комунікацій.

Для сучасного споживача використання лише стандартних інструментів комплексу маркетингу, навіть їх комплексне використання, вже давно не є цікавим. Стрімкий розвиток технологій, а з ними і суспільства, спонукає сучасних маркетологів використовувати нові інструменти комунікацій, постійно застосовуючи креатив та творчість.

Деякі з сучасних інструментів та засобів бренд-маркетингових комунікацій наведено у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Сучасні інструменти бренд-маркетингових комунікацій**

Інструмент	Основна характеристика
1	2
Product placement	Маркетингова техніка, за якої посилання на конкретні бренди, або продукти, включаються в іншу роботу. Наприклад у телепередачі, кінофільми, комп'ютерні ігри, музичні кліпи. Використовується логотип продукції, робиться акцент на його споживчих якостях.
Life-placement	Товар просувають за допомогою прихованої реклами. Як правило наймають акторів, або промоутерів, які під виглядом звичайних споживачів розповідають про переваги продукту.
Тренд-сеттінг	Процес передбачення зміни смаків споживачів в майбутньому, що дає змогу підприємствам робити прогнози, планувати та вносити необхідні у зв'язку з цим зміни до маркетингових стратегій будь-якої сфери виробництва та послуг.
Event-маркетинг	Спрямований на організацію спеціальних подій, надання споживачеві особистого позитивного досвіду спілкування з маркою, формування у нього таким чином емоційного зв'язку з нею.
WOM technology	Це технологія «вірусного» поширення інформації за рахунок ефекту «сарафанного радіо». Стаючи свідками яких-небудь дивних подій люди розповідають про них друзям, родичам, знайомим; фото й відео матеріали стихійно поширюються в Інтернеті.

Buzz-маркетинг	Суть полягає в поширенні позитивних або негативних відгуків, про товар або послугу. Головна ідея - перетворити чутки в реальний маркетинговий інструмент і створити співтовариство зацікавлених споживачів, стимулювати споживачів на поширення цих чуток.
Флешмоб	Заздалегідь спланована масова акція зазвичай організована за допомогою сучасних засобів комунікації, під час якої велика кількість людей збирається у громадському місці, протягом декількох хвилин виконує заздалегідь узгоджені дії і потім швидко розходяться.

*Закінчення таблиці 1.1*

1	2
Тизер	Це рекламне повідомлення, побудоване як загадка, яка містить у собі частину інформації про товар, однак при цьому сам товар не демонструється. Тизери часто використовують на етапах запуску товару з метою зростання зацікавленості публіки.
Entertainment маркетинг	Заснований на абсолютній новизні кожного проєкту. Не дає готових рішень, а працює таємно, впливає на підсвідомість, інтригує й втягує в емоційну гру, призиває споживача самостійно шукати зашифрований зміст рекламного повідомлення. Провокує створення суперечливих думок, породжує хвилю слухів.
Провокаційний маркетинг (ПМ)	Полягає у використанні прийомів індустрії розваг для популяризації товарів і послуг. Важливо створити позитивну атмосферу, яка буде асоціюватися з конкретним підприємством, а маркетингові комунікації зробити яскравими та ігровими.
Ambient media	Нестандартна зовнішня реклама, що розміщується в міській, житловий або офісній зоні. Використання об'єктів навколишньої інфраструктури в якості носіїв маркетингової інформації.

*Джерело: складено автором на основі [8, с. 198-200], [27].*

Слід зауважити, що інструменти бренд-комунікацій дуже тісно пов'язані з її цілями, що в свою чергу - пов'язане з вибором тієї чи іншої комунікаційної стратегії бренду.

Стратегія бренд-комунікацій бренду і те, яким чином вона буде формуватися безпосередньо залежить від того, який її стратегічний вид буде обраний. «Стратегія - інтегрована модель дій, призначених для досягнення цілей підприємства. Змістом стратегії служить набір правил прийняття рішень, який використовується для визначення основних напрямків діяльності» [26, с. 34-38].

«У літературі зі стратегічного планування існує два протилежні погляди на розуміння стратегії. У першому випадку, стратегія - це конкретний довгостроковий план досягнення певної мети, а вироблення стратегії - це процес знаходження певної мети і складання довгострокового плану. Такий підхід ґрунтується на тому, що всі виникаючі зміни передбачувані, що відбуваються в середовищі процеси носять детермінований характер і піддаються повному контролю і управлінню.

У другому випадку під стратегією розуміється довгостроковий якісний певний напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форми її діяльності, системи внутрішньовиробничих відносин, а також позицій підприємства у навколишньому середовищі. При такому розумінні, стратегію можна охарактеризувати як обрання напрямку діяльності, який має привести організацію до досягнення поставлених перед нею цілей. У стратегічному плануванні напрямок діяльності вибирається зазвичай за результатами стратегічного аналізу, проведеного за допомогою матриці БКГ та інших матриць, а також за результатами SWOT-аналізу підприємства» [26, с. 34-38].

Згідно В. Кашкіну, існують три основні види стратегій, які описують можливі варіанти бренд-комунікацій.

Перший вид стратегії - це презентація. Цей вид відноситься до пасивного способу взаємодії. Метою комунікації бренду в даному випадку буде демонстрація власних переваг, а сама ця стратегія полягатиме у виробництві та наданні простору на увазі формування змін структури навколишньої дійсності.

Другий вид стратегії - конвенція. Для цього виду характерна інтерактивність в спілкуванні, а діалог виступає в ній як можливий спосіб побудови взаємовідносин. Мета в цьому виді стратегій полягає в забезпеченні комунікації між різними сегментами середовища для того, щоб в кінцевому рахунку отримати конвенцію.

У цьому полягатиме головний результат взаємодії, який дозволить створити і реалізувати заплановані проекти, а також впровадити структуру середовища для її подальшого використання.

Останній, третій тип, що виділяється автором, - маніпуляція. На відміну від попередніх двох він побудований на тому, що всі зв'язки активні, а спілкування відбувається через односторонній зв'язок - повідомлення [12].

Більш детально модель стратегічних комунікацій розглянута в роботах американських і європейських дослідників і експертів. Тож, розглядаючи теоретичні підходи науковців до стратегій просування організації, варто виділити деякі еталонні типології. Наприклад, перша з цих еталонних типологій це - «Типологія стратегій по Портеру».

М. Портер на початку 1980-х рр. висунув ідеї щодо конкурентних стратегій, виведених з деяких базових постулатів. У книзі «Стратегія конкуренції» він представив три види загальних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності: лідерства в зниженні витрат, диференціації, фокусування [5].

Портер запропонував типологізувати конкурентні стратегії, ґрунтуючись, з одного боку, на масштабі ринку (широкий, вузький) а, з іншого - на напрямку докладання зусиль організації: або на мінімізації витрат, або на випуск унікальної продукції, що дозволяє встановлювати більш високі ціни. Комбінація перелічених переваг дає можливість виділити чотири типи стратегій (табл. 1.2):

1. Лідерства по витратах (підтримання витрат на більш низькому рівні, ніж у конкурентів).
2. Диференціації (виробництво унікальної продукції).

3. Фокусування на витратах.
4. Фокусування на диференціації.

Таблиця 1.2

### Типологія стратегій по М. Портеру

	Низькі витрати	Диференціація
Широкий масштаб (охоплює весь ринок)	Стратегія лідерства по витратах 1	Стратегія диференціації 2
Вузький масштаб (охоплює лише один сегмент)	Стратегія фокусування на витратах 3	Стратегія фокусування на диференціації 4

*Джерело: складено на основі [5].*

Зображена на табл. 1.2 матриця М. Портера ілюструє вибір стратегії. Виходячи з даних цієї матриці, розглядаючи через призму ринку ритейлу України можна зробити висновок, що наприклад квадрат 1, буде зайнятий концерном «АТБ», які досягли лідерства в зниженні витрат шляхом розширення мережі магазинів. Мережу супермаркетів «Сільпо» можна було б розмістити в квадраті 2, адже вони досить успішно розвивають виробництво власної унікальної продукції під власними торговими марками, а «Goodwine» чи «Egersund Seafood», що продають більш елітні товари для вузького кола споживачів, нечутливих до ціни, - в квадраті 4.

Класифікація маркетингових стратегій надзвичайно різноманітна в зв'язку з великою кількістю авторських підходів до цієї проблеми, тож розглянемо ще одну еталонну типологію стратегій розвитку - по Ф. Котлеру.

Відповідно до класифікації Котлера всі стратегії підрозділяються на 4 групи:

1. Стратегії інтенсифікації (стратегії концентрованого зростання) діляться на 3 підгрупи:

1.1. Стратегія посилення позиції на ринку, коли фірма намагається завоювати кращі позиції на старому ринку з даним продуктом, передбачає збільшення частки ринку.

1.2. Стратегія розвитку ринку - має на увазі пошук нових ринків для реалізації вже існуючого продукту.

1.3. Стратегія розвитку продукту - передбачає вдосконалення існуючого продукту для існуючого ринку.

2. Друга група стратегій по Ф. Котлеру включає в себе стратегії інтегрованого зростання, при проходженні яких розширення організації відбувається шляхом додавання нових структур. До таких стратегій належать:

2.1. Стратегія зворотної вертикальної інтеграції - спрямована на ріст фірм за рахунок придбання або посилення контролю над постачальниками.

2.2. Стратегія вертикальної інтеграції, що йде вперед - виражається в зростанні фірми за рахунок придбання або посилення контролю над системою розподілу і продажу.

2.3. Горизонтальна інтеграція - передбачає придбання або посилення контролю над конкурентами.

3. Третьою групою еталонних стратегій розвитку бізнесу є стратегії диверсифікованого зростання, які реалізуються в тому випадку, коли фірма не може розвиватися на даному ринку з даним продуктом в рамках даної

галузі, тобто диверсифікація передбачає перехід в іншу галузь. До таких стратегій належать:

3.1. Стратегія центрованої диверсифікації - передбачає створення нового товару з використанням вже існуючих технологій, який буде реалізовуватися на старому або на новому ринку.

3.2. Стратегія спорідненої (горизонтальної) диверсифікації - виражається в створенні нового товару з використанням нової технології і реалізації даного товару на старому ринку.

3.3. Стратегія не спорідненої диверсифікації - характеризується створенням нового товару за рахунок абсолютно нової технології, і реалізація цього товару буде відбуватися на новому ринку.

4. Стратегії скорочення - стратегії, що реалізуються тоді, коли фірма потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці (стратегії цілеспрямованого і спланованого скорочення виробництва).

4.1. Стратегія ліквідації - здійснюється тоді, коли фірма не може більше вести подальший бізнес.

4.2. Стратегія «збору врожаю» - відмова від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального отримання доходів в короткостроковій перспективі.

4.3. Стратегія скорочення - полягає в тому, що фірма закриває або продає один зі своїх підрозділів чи бізнесів, щоб здійснити довгострокову зміну кордонів ведення бізнесу.

4.4. Стратегія скорочення витрат - пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат [22, с. 21].

*Таблиця 1.3*

### **Типологія стратегій по Ф. Котлеру**

Стратегії			
1 група - Інтенсифікації	2 група - Інтегрованого зростання	3 група - Диверсифікованого зростання	4 група - Скорочення
Посилення позиції на ринку	Зворотної вертикальної інтеграції	Центрованої диверсифікації	Ліквідації
Розвитку ринку	Вертикальної інтеграції, що йде вперед	Спорідненої (горизонтальної) диверсифікації	«Збору врожаю»
Розвитку продукту	Горизонтальна інтеграція	Не спорідненої диверсифікації	Скорочення чи скорочення витрат

*Джерело: складено на основі [22].*

Також можна навести такі приклади типів бренд-комунікаційних стратегій у сучасних умовах:

1. TRUE Branding (з англ. «чесний брендинг») - сьогодні одна з найбільш виправданих стратегій бренд-комунікацій, заснована на чесності та прозорості відносин між власником бренда та споживачем. Стратегія виходить із розуміння необхідності підвищувати рівень відповідальності перед споживачем. В основі такого вихідного положення лежить цілком виправдане припущення - якщо споживач розчарується у бренді, то процес погіршення взаємин буде незворотний. Чесність також полягає в тому, що рекламувати треба саме те, що є насправді, і не намагатися обдурити покупця [4], [25, с. 74-78].

2. SOCIAL Branding - бренд-комунікаційна стратегія, спрямована на створення атмосфери максимальної відкритості (відчуття "однієї великої родини") навколо діяльності компанії - власника бренда. Стратегія виконує роль "відкриття дверей" в цю компанію для усіх споживачів, відкритість у веденні бізнесу перед суспільством тощо.

Найчастіше, така стратегія використовується брендами в сфері послуг, для якої характерний безпосередній контакт бренда зі споживачем [25, с. 74-78], [6].

3. Up-Branding - тип комунікаційної бренд-стратегії, яка повинна подіяти на людську свідомість як сильний емоційний вплив. Комунікації бренду при використанні цієї стратегії повинні "підривати" сприйняття споживачів своїм креативом і "суперідентичністю" не тільки комунікаціями й каналами, а й самим продуктом (послугою). Він повинен відрізнитися від продуктів конкурентів не тільки ціною, якістю, цінністю для споживачів, а має бути концептуально новим. Ця стратегія доцільна для застосування компаніями з великими рекламними бюджетами та інноваційними продуктами (наприклад, продукція Apple) [1].

Отже, на основі проведеного теоретичного дослідження було визначено поняття бренду, стратегії, бренд-маркетингових комунікацій, було досліджено види стратегій та їх еталонні типології.

Було виявлено, що цілями бренд-комунікацій є не лише інформування про продукт, а й формування лояльності до бренду, нейтралізація негативу, збільшення кількості запитів по вхідних каналах комунікації, зміцнення зв'язків з партнерами, коригування образу бренду, постійне мотивування споживача до здійснення повторних покупок в певних точках продажів, формування іміджу бренду, позиціонування бренду.

Тобто головною метою бренд-комунікацій є комплекс послідовних заходів та дій, спрямованих на формування єдиного образу бренду в свідомості споживачів.

В результаті теоретичного дослідження було визначено, що серед головних інструментів бренд-комунікацій визначають: рекламу, персональні продажі, стимулювання збуту та відносини з громадськістю.

Але, не зважаючи на те, що це є і залишається головними інструментами бренд-комунікацій, у сучасних умовах використання лише стандартних інструментів комплексу маркетингу, навіть їх комплексне використання, вже давно є не актуальним.

Завдяки стрімкому розвитку технологій та суспільства, в сучасних умовах виникла необхідність використовувати найновітніші інструменти

комунікацій, постійно застосовуючи при цьому креатив та творчість. Адже розвиток бренд-комунікацій дуже тісно пов'язаний з інноваційним розвитком суспільства та технологій.

Розвиток інтернет-технологій обумовлює формування великих потоків інформації, які проходять через людину щоденно. Це призводить до того, що повідомлення бренду та реалізовані ними проєкти розпорозуються в увазі покупця. Для цього і є необхідним використання якомога більшої кількості новітніх каналів та інструментів бренд-комунікацій, задля донесення необхідної інформації про бренд та його пропозицій до потенційних покупців та цільової аудиторії бренду. Адже метою системи бренд-комунікацій бренду є досягнення маркетингових цілей бренду за допомогою реалізації конкретних інструментів маркетингу.

## **РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «КОНТИНЕНТ-ФУД»**

### **2.1. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Континент-Фуд»**

Дослідницька компанія GT Partners підготувала масштабний та комплексний звіт про ринок FMCG ритейлу України за 2019 рік. Експерти компанії GT Partners у своєму звіті відзначають, що більшість ритейлерів ринку України продовжують акцентувати свою увагу на збільшенні кількості торгових точок. З моменту початку моніторингу компанією GT Partners продуктового ринку, тобто з 2009 року, 2019 рік - це перший випадок, коли всі продовольчі оператори відкрили за рік понад 600 нових торгових точок. З відкритих в минулому році 697 магазинів, 518 відкрилися в абсолютно нових локаціях. 179 нових магазинів з цього числа - змінили вивіску іншої торговельної мережі в результаті процесу ребредингу, переуступки прав оренди або операцій з поглинання. (Додаток А)

Беззаперечним лідером з відкриття нових торгових точок залишається концерн «АТБ» з кількістю відкритих нових торгових точок - 88 та динамікою відкриття магазинів 8,9%. (Додаток А)

Тож протягом останніх років ми можемо спостерігати за тим, що ринок супермаркетів і гіпермаркетів став досить конкурентним. В основному між собою змагаються сильні оператори такі як: «АТБ», «Ашан», «Сільпо», «Novus». Та, попри цю ситуацію, на українському ринку FMCG ритейлу все ще залишилося місце для розвитку, тобто гіперконкуренція поки що відсутня але в умовах стрімкого розвитку це лише «питання часу».

Наразі, яскравий приклад змін споживання і орієнтації на «lifestyle» (від англ. «спосіб життя») демонструє «Сільпо». Мережа супермаркетів реалізовує проекти, які не схожі на інші. Наочний приклад - це супермаркети, стилізовані під певну тему: магазини у стилях «Мавка», «Старий Поділ», «Котиків» у Києві; магазин у стилі «Нікола Тесла» у Дніпро, магазин у стилі «Майстерня реклами» у Львові, магазин у стилі «Вишеньок» у Вінниці. Також у більшості з нових магазинів «Сільпо» інтегрує в торгові зали фуд-корт, і це добре працює. Це працює настільки добре, що клієнти із задоволенням приходять в супермаркет як за покупками, так і в ресторан.

Слід підкреслити, що на ринку зараз досить висока конкуренція серед супермаркетів, гіпермаркетів та дискаунтерів, але практично не заповнена ніша магазинів біля будинку. Мережеві гравці цього формату тільки починають з'являтися. Серед них можна виділити такі мережеві магазини як «Коло» в Києві та «Близенько» у Львові.

Мережеві магазини біля дому досить новий формат для ринку FMCG ритейлу України але що ми про них знаємо із досвіду сусідніх країн, таких як Польща? Отже, це торгові точки площею до 100 метрів, які знаходяться у важкодоступних місцях для супермаркетів, де вони ніколи не відкрилися б через низьку рентабельність тощо. Наприклад, магазини, що розташовуються на першому поверсі будинку в житловому комплексі у віддаленому районі міста. Зараз в Польщі існує близько 6 тисяч магазинів такого формату, серед

них найбільші гравці це «Zabka», «Netto», «My Auchan». Можна зробити прогноз, що у період найближчих 3-5 років ми будемо свідками бурхливого зростання кількості мережевих магазинів формату «біля дому» і в Україні.

Перейдемо до розгляду характеристики маркетингового середовища ТОВ «Континент-Фуд». Основним видом діяльності мережі магазинів «Континент» є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Компанія надає послуги кінцевим споживачам, тобто це В2С бізнес. Кожного місяця через мережу проходить більше, ніж 170 тисяч покупців.

Для визначення поточного стану зовнішнього та внутрішнього стану маркетингового середовища ТОВ «Континент-Фуд» доцільним є використання методики SWOT-аналізу, який є дієвим інструментом, що дозволяє оцінити позиції компанії і визначити її стратегічні пріоритети [29, с. 41].

Отже, для здійснення SWOT-аналізу розглядаємо основних конкурентів за обраною низкою характеристик, які мають значення для оцінювання конкурентоспроможності мережі магазинів «Континент». Конкурентів обираємо в тому ж географічному регіоні, в якому і знаходяться магазини мережі «Континент», а саме в місті Києві в радіусі до 5 км від фізичного магазину «Континент». Тож обрані нами конкуренти наступні: «АТБ», «Сільпо», «Велика Кишеня», «Фора», «Новус», «Ашан», «ЕкоМаркет». Цінові сегменти на ринку, а також розуміння мотивів покупки і необхідних властивостей товару в залежності від його ціни визначені на основі експертних оцінок. Ціновий сегмент магазинів визначається внаслідок постійного моніторингу цін різних категорій товару цих магазинів-конкурентів, внаслідок чого складається описана нижче градація. Сегментація асортименту цих магазинів за описаними характеристиками визначається кількістю SKU, що представлені в оцінюваній мережі магазинів. (табл. 2.1)

### Порівняльна характеристика основних конкурентів компанії

Мережі	Ціновий сегмент				Асортимент товарів			
	Низький	Середній	Високий	Преміум	Низький	Середній	Високий	Преміум
Континент		+				+		
АТБ	+				+			
Сільпо		+					+	
В.Кишеня			+				+	
Фора		+			+			
Новус		+						+
Ашан			+					+
ЕкоМаркет		+				+		

*Джерело: складено автором на основі внутрішнього дослідження ТОВ «Континент-Фуд»*

Обґрунтування вибору конкурентів: «ЕкоМаркет» - знаходиться в тому ж ціновому сегменті та має такий самий асортимент товару, що й Континент; магазини «Сільпо» - знаходяться в тому ж ціновому сегменті що й Континент, але мають кращий асортимент товару, що є для мережі магазинів «Континент» пріоритетним у майбутньому розвитку.

1 етап: аналіз можливостей (О) та загроз (Т) мережі магазинів «Континент».

Ринкові можливості й загрози багато в чому визначають корпоративну стратегію підприємства. Для цього оцінюються всі можливості галузі, які можуть забезпечити потенційну прибутковість підприємства, й загрози, що негативно впливають на підприємство. Можливості й погрози не тільки впливають на стан підприємства, але й вказують, які стратегічні зміни треба розпочати [19, с. 66]. Підприємство не здатне контролювати ці процеси, однак повинне їх знати та враховувати під час розробки стратегії.

Ринкові можливості - це сприятливі обставини, які підприємство може використати для одержання переваги, тобто це позитивні тенденції і явища, які можуть привести до збільшення обсягу продажів і прибутку. Слід

зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які може використати підприємство [13].

Можливості потрібно розглядати з погляду ринкової привабливості, що може забезпечити максимальне зростання прибутку підприємства й конкурентну перевагу [19, с. 66].

Ринкові загрози - це події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство [13]. Загалом це негативні тенденції і явища, що здатні за відсутності відповідної реакції підприємства послабити його конкурентні позиції.

Оцінюємо за 10-бальною шкалою важливість для підприємства факторів макро- та мікросередовища діяльності компанії, які є найбільш важливими для діяльності і мають тенденцію до змін, створюючи тим самим нові можливості або загрози (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз зовнішніх можливостей та загроз

Фактори	Важливість балів, $V_i$	Сприятлива зміна (можливість)	$V_i * P_i$	Несприятлива зміна (загроза)	$V_i * P_c$
		Імовірність, $P_i$		Імовірність, $P_c$	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Поява нових ринків чи нових сегментів ринку	8	0,6	<b>4,8</b>	0,4	3,2
Ослаблення позицій фірм-конкурентів	9	0,9	<b>8,1</b>	0,1	0,9
Вхід нових конкурентів	9	0,3	2,7	0,7	<b>6,3</b>
Посилення позицій фірм-конкурентів	8	0,3	2,4	0,7	<b>5,6</b>
Зростання попиту на ринку	6	0,8	<b>4,8</b>	0,2	1,2
Повільне зростання ринку	5	0,4	2	0,6	<b>3</b>
Несприятливі демографічні зміни	5	0,4	2	0,6	<b>3</b>
Зростання вимог покупців і постачальників	7	0,4	2,8	0,6	<b>4,2</b>
Збільшення витрат у зв'язку із змінами в законодавстві	5	0,5	2,5	0,5	2,5



Плинність кадрів компанії	0,1	<b>8</b>	0,8	5	0,5	2	0,2	-6	-0,6
Кваліфікація кадрів компанії	0,1	<b>10</b>	1	4	0,4	3	0,3	-7	-0,7
База інформації про клієнтів	0,05	8	0,4	3	0,15	<b>10</b>	0,5	2	0,1
CRM	0,05	7	0,35	3	0,15	<b>10</b>	0,5	3	0,15
Оренда приміщень	0,2	5	1	9	1,8	<b>10</b>	2	1	0,2
Обслуговування клієнтів	0,05	<b>8</b>	0,4	4	0,2	5	0,25	-3	-0,15
Найкращі рекламні кампанії	0,1	<b>10</b>	1	5	0,5	5	0,5	-5	-0,5
Кількість магазинів	0,1	<b>10</b>	1	2	0,2	4	0,4	-6	-0,6

Закінчення таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Великий досвід роботи на ринку (випередження по кривій досвіду)	0,15	9	1,35	5	0,75	<b>10</b>	1,5	1	0,15
Імідж торгової марки	0,1	<b>9</b>	0,9	5	0,5	4	0,4	-5	-0,5
<b>Конкурентна сила:</b>			<b>8,2</b>		<b>5,15</b>		<b>6,55</b>		<b>-2,45</b>

*Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Континент-Фуд»*

Отже, з цієї таблиці ми можемо зробити висновок, що у мережі магазинів «Континент», абсолютна конкурентна сила від'ємна ( $-2,45 < 0$ ), тобто воно має більше слабких сторін, ніж сильних.

3 етап: створення першої матриці SWOT-аналізу (табл. 2.4).

До клітинок верхнього рядка матриці заносимо можливості та загрози в порядку зменшення їх важливості. До клітинок нижнього рядка матриці заносимо сили та слабкості в порядку зменшення їх важливості.

Таблиця 2.4

## Перша матриця SWOT-аналізу

<b>ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ</b>	
<b>Можливості (О)</b>	<b>Загрози (Т)</b>
Ослаблення позицій фірм-конкурентів (8,1) Зростання попиту на ринку (4,8) Поява нових ринків чи нових сегментів ринку (4,8) Поява нових технологій (2,8)	Вхід нових конкурентів (-6,3) Посилення позицій фірм-конкурентів (-5,6) Зростання вимог покупців і постачальників (-4,2) Повільне зростання ринку (-3) Неприятливі демографічні зміни (-3)
<b>СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
<b>Сили (S)</b>	<b>Слабкості (W)</b>
Оренда приміщень (0,2) CRM(0,15) База інформації про клієнтів (0,1) Великий досвід роботи на ринку (випередження по кривій досвіду) (0,15)	Кваліфікація кадрів компанії (-0,7) Плинність кадрів компанії (-0,6) Кількість магазинів (-0,6) Найкращі рекламні кампанії (-0,5) Імідж торгової марки (-0,5) Обслуговування клієнтів (-0,15)

*Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Континент-Фуд»*

4 етап: узагальнення можливостей та загроз, сил та слабкостей підприємства в заключній матриці SWOT-аналізу (табл. 2.5).

Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та ранжування їх по рівню впливу на діяльність організації дозволяє сформулювати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей.

Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими і сильними сторонами мережі магазинів «Континент», загрозами і можливостями зовнішнього середовища - заключний етап процесу SWOT-аналізу. Для встановлення взаємозв'язків будується заключна матриця SWOT-аналізу. Фактори, що складають матрицю SWOT-аналізу, обов'язково перевіряються щодо наявності ефекту синергії (взаємного впливу), внаслідок чого їх можна підсилити, або послабити.

Наприклад, зростання законодавчої стабільності (позитивний, на перший погляд, фактор) призводить до активізації інвесторів і посилення конкуренції, що може, в кінцевому підсумку, являти для підприємства

загрозу, а не можливість. Після перевірки взаємного впливу факторів за допомогою матриці SWOT-аналізу можна визначити різновид корпоративної стратегії підприємства. [19, с. 67].

Розглянемо більш детально поля заключної матриці SWOT-аналізу, а тобто всі можливі стратегії.

Поле WO або стратегія «Міні-Максі» - в ідеальних умовах ця стратегія дозволить за рахунок можливостей подолати наявні слабкості.

Поле SO або стратегія «Максі-Максі» - передбачає використання сил підприємства для усунення можливих ризиків. Ця комбінація використовується як стратегія потенційних переваг.

Поле WT або стратегія «Міні-Міні» - найнебезпечніша для підприємства, адже головним у цій стратегії стає захист підприємства від можливих загроз та подолання існуючих слабкостей. Ця комбінація розглядається як обмеження стратегічного розвитку та спрямовується лише на захист підприємства.

Поле ST або стратегія «Максі-Міні» - стратегія, яка полягає у використанні сильних сторін підприємства для знешкодження зовнішніх загроз.

Тож, комбінуюємо всі фактори зовнішнього та внутрішнього середовища мережі магазинів «Континент» в заключній матриці.

*Таблиця 2.5*

### Заклучна матриця SWOT-аналізу

<b>ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ</b>	<b>Можливості (О)</b>	<b>Загрози (Т)</b>
	<b>СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ ПІДПРИЄМСТВ</b>	Ослаблення позицій фірм-конкурентів (8,1) Поява нових ринків чи нових сегментів ринку (4,8) Зростання попиту на ринку (4,8) Поява нових технологій (2,8)
<b>Сили (S)</b>	Поле SO «Максі-Максі»	Поле ST «Максі-Міні»

Оренда приміщень (0,2) CRM(0,15) База інформації про клієнтів (0,1) Великий досвід роботи на ринку (випередження по кривій досвіду) (0,15)		
<b>Слабкості (W)</b>	<b>Поле WO «Міні-Максі»</b>	Поле WT «Міні-Міні»
Кваліфікація кадрів компанії (-0,7) Плинність кадрів компанії (-0,6) Кількість магазинів (-0,6) Найкращі рекламні кампанії (-0,5) Імідж торгової марки (-0,5) Обслуговування клієнтів (-0,15)		

*Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Континент-Фуд»*

Отже, в результаті проведеного SWOT-аналізу ми виявили, що мережа магазинів «Континент» має більше можливостей, ніж загроз та більше слабостей, ніж сил.

Тобто пріоритетна стратегія для мережі магазинів «Континент» знаходиться на перетині WO, що полягає у необхідності використання стратегії «міні-максі». Ця стратегія підприємства спрямована на мінімізацію слабких сторін підприємства на основі використання зовнішніх можливостей.

Стратегія даної групи намагається мінімізувати слабкості й одночасно максимізувати можливості, її рекомендовано для підприємств, де переважають слабкі сторони, але які мають сприятливі ринкові можливості.

Підприємство повинне прагнути посилити конкурентні позиції у тих галузях, де це можливо, з одночасною ліквідацією слабких господарських підрозділів. Доцільно концентрувати увагу на зниженні рівня витрат і підвищенні конкурентоспроможності підприємства [19, с. 68].

Головними сильними сторонами мережі магазинів «Континент» є відсутність оренди приміщень, адже всі магазини розташовані у власних

приміщеннях ТОВ «Континент-Фуд», розвинута база інформації про клієнтів, CRM та великий досвід роботи на ринку (більше 26 років).

Головними слабкими сторонами є низька кваліфікація кадрів компанії через велику плинність кадрів, слабкий імідж компанії, спричинений невеликою кількістю магазинів мережі, низькою кваліфікацією кадрів та відсутністю найкращих та популярних серед цільової аудиторії рекламних кампаній.

Для подолання існуючих слабкостей та використання можливостей мережі магазинів «Континент» необхідним є використання бренд-комунікацій, що мають позитивно вплинути на ставлення споживачів до підприємства.

## **2.2 Аналіз бренд-комунікаційної діяльності підприємства**

Наведемо загальні відомості про компанію ТОВ «Континент-Фуд», яка представляє собою мережу магазинів «Континент».

Повне найменування: мережа магазинів «Континент»

Повне юридичне найменування: ТОВ «Континент-Фуд»



Рис. 2.1 Логотип бренду ТОВ «Континент-Фуд» - мережі магазинів  
«Континент»

Компанія ТОВ «Континент-Фуд» була заснована в 1996 році в м.Київ. Представляє собою мережу універсальних супермаркетів, які пропонують широкий вибір:

- продуктів харчування, напоїв, алкоголю;
- непродовольчих товарів і сезонних товарів (ялинкові іграшки, приладдя для барбекю);
- кулінарія власного виробництва.

Компанія надає послуги кінцевим споживачам, тобто це B2C бізнес. Середня площа магазину становить приблизно 1000 м<sup>2</sup> та налічує до 9000 одиниць товару в залежності від площі об'єкта. Кожного місяця через мережу проходить більше, ніж 170 тисяч покупців.

В CRM базі клієнтів програми лояльності мережі магазинів «Континент» міститься інформація про більш, ніж 70000 чоловік, а це їх ПІБ, особиста інформація (дата народження, місце проживання), контакти, історія покупок.

Місія ТОВ «Континент-Фуд»: «Створювати цінність для клієнтів, допомагаючи їм отримувати задоволення від життя завдяки бездоганному доступному сервісу і товарів від компанії».

Для більш детального аналізу цільової аудиторії проводимо аналіз за методом аналізу 5W у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**5W-аналіз цільової аудиторії ТОВ «КОНТИНЕНТ-ФУД»**

Запитання	Опис	Відповідь
What? (Що?)	Що саме покупець збирається придбати?	Товари харчування (овочі, фрукти, бакалія, мучні вироби, напої), товари для дому, сезонні товари.

Who? (Хто?)	Хто наш покупець?	Люди, які живуть або працюють в радіусі 1 км від магазину.
When? (Коли?)	Коли і як часто покупець здійснює або готовий здійснювати покупки?	Ті, хто працює поруч - 2-3 рази на тиждень, невеликі покупки; Ті, хто живе поруч-1-2 рази на тиждень, одна велика покупка та декілька невеликих (хліб, молоко тощо).
Where? (Де?)	Де наш клієнт здійснює покупку?	В фізичних магазинах роздрібних мереж, але має тенденцію до покупок в online-магазинах
Why? (Чому?)	В чому полягає мотив вибору того чи іншого магазину нашим клієнтом?	Конкурентні ціни, товар найкращої якості, якісний сервіс.

*Джерело: складено автором за даними ТОВ «Континент-Фуд»*

Визначена, внаслідок внутрішнього дослідження, цільова аудиторія складається з людей, які живуть або працюють в радіусі 1 км від магазину. Серед них: жінки - складають 65% та чоловіки - складають 35%. Основними віковими групами клієнтів компанії є наступні: 25-34 роки складають 25%, 35-44 роки складають 55%, 45-54 роки складають 15%, більше 55 років складають 5%. Середній щомісячний дохід клієнта з цільової аудиторії складає від 1000 грн. на одного члена сім'ї, також слід зазначити, що він варіюється від місяця до місяця.

Поведінковий портрет клієнту з цільової аудиторії можна навести наступний: це людина, що прагне та намагається розумно витратити гроші, але не шукаючи більш дешевий продукт; вона цінує доброякісне обслуговування, але їй не важлива висока індивідуальна увага; ця людина чутлива до найвигідніших на найглибших знижок на товари (тобто мінімальна знижка від 20% на одиницю товару).

Як відомо, у розвитку підприємства існує безліч циклів. Загалом життєвий цикл компанії уособлює в собі п'ять основних фаз розвитку, кожна

з яких має певні ознаки, стиль керівництва та завдання. Станом на 2020 рік, етап життєвого циклу ТОВ «Континент-Фуд» - зрілий. Дуже часто на цьому етапі спостерігається високий рівень конкуренції, тож компанії стає все складніше зберігати свою частку ринку. Частка ринку мережі магазинів «Континент» серед ринку FMCG рітейлу в Києві становить 2% (Джерело: дослідження GFK 2019).

Основними конкурентами мережі є супермаркети з більшою часткою ринку, згідно з дослідженням GFK Group у 2019, такі як «АТБ» (38%), «Сільпо» (23%), Фора (5%), «Велика Кишеня» (4%), «ЕкоМаркет» (3%). Всі, наведені вище, супермаркети близько розташовані до магазинів «Континент», тобто в радіусі менш ніж 1 км.

За організаційною структурою мережа «Континент», в якій працює понад 150 співробітників, має лінійно-функціональну структуру. В ній керівник компанії - це директор, він же і власник компанії. У його підпорядкуванні комерційний, операційний, технічний, фінансовий, маркетинговий і HR-відділи.

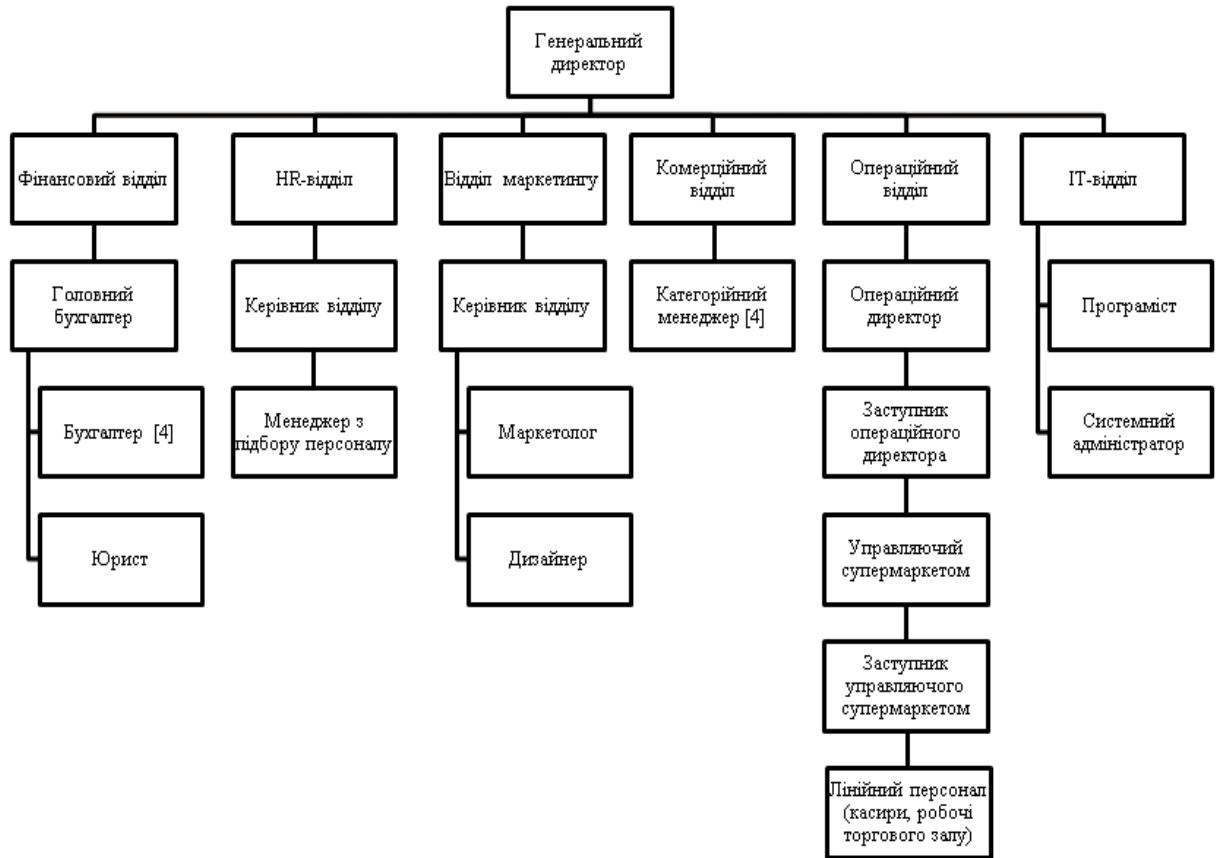


Рис. 2.2 Організаційна структура компанії ТОВ «Континент-Фуд»

*Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд»*

Задля досягнення головної мети бізнесу - збільшення виручки компанії, компанія «Континент» активно працює над збільшенням продажів. Для цього компанія використовує спеціальні показники для виконання плану відповідно до поставлених бізнес-цілей і стратегій.

Деякі основні метрики, що використовуються у ТОВ «Континент-Фуд» та їх опис наведені у табл. 2.7.

*Таблиця 2.7*

### **Основні метрики контролю досягнення цілей ТОВ «Континент-Фуд»**

	Метрики	Опис
Стратегічні	Валовий прибуток	показник "здоров'я бізнесу", він повинен покривати всі витрати
Операційні	Об'єм продажів	дозволяє компанії побачити зміни продажів
	Кількість клієнтів / чеків (трафік)	клієнти є джерелом грошей для бізнесу, дозволяє компанії побачити зміни в кількості чеків
Тактичні	Кількість товарів за покупку/кількість рядків в чеку (розмір середнього "кошика покупця")	дозволяє оцінити кількість проданого товару та найпопулярніші позиції товарів
	Середня вартість покупки / Середній чек	дозволяє оцінити продажі, показник продуктивності системи продажів
	NPS (індекс підтримки споживача)	вираз лояльності клієнтів до компанії

*Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд»*

Весь, зазначений вище, набір метрик повинен контролюватися щомісячно для того, щоб бути впевненим, що бізнес-цілі досягнуто. Лише постійний контроль над цими показниками дозволяє контролювати ситуацію в компанії та вчасно отримувати інформацію стосовно того чи процеси в компанії налагоджені та працюють вірно, відповідно до поставленої мети.

Більш детально дані показники в динаміці трьох останніх років відображені в табл. 2.8.

*Таблиця 2.8*

**Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Континент-Фуд» в 2017-2019 р.р.**

Період	Кількість чеків, шт.	Середній чек, грн.	Кількість одиниць товару, шт.	Сума товарообігу, грн.	Валовий прибуток, грн.	NPS
2019	2 404 022,00	90,06	13 921 224,82	216 515 800,48	48 032 187,49	25
2018	2 304 730,00	78,98	11 825 579,40	182 120 640,67	40 877 972,85	25
2017	2 412 725,00	68,85	12 024 491,87	166 265 605,79	37 731 614,88	30

*Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд»*

Згідно результатів даних табл. 2.8 мережа «Континент» у порівнянні 2017 р. до 2018 р. показує негативну динаміку в кількості проданих одиниць товару компанії, відповідно, кількості чеків. А от у порівнянні 2018 р. до 2019 р. мережа показує позитивну динаміку в кількості проданих одиниць та кількості чеків. Стрімкий ріст середнього чеку та товарообігу пояснюється коефіцієнтом інфляції.

Коефіцієнт NPS у 2018 р. на 5 пунктів нижче ніж у 2017 р., що вказує на зменшення рівня задоволеності клієнтів компанії. В 2019 р. коефіцієнт NPS залишився на тому ж рівні, що й у 2018 р., що вказує на те, що компанією не було проведено кампаній для підвищення рівня задоволеності клієнтів, або компанія була проведена але не успішно.

Що стосовно бренд-комунікаційної діяльності підприємства, то проведемо огляд діяльності відділу маркетингу за 2019 рік:

1. Робота над ребредингом фірмового стилю мережі магазинів «Континент».

Було проведено ряд заходів, спрямованих на формування нового образу бренду «в очах» цільової аудиторії. Насамперед, було виконано:

- ребрединг дизайну картки програми лояльності мережі магазинів «Континент» (старий дизайн картки існував з самого початку запуску програми лояльності, тобто з 2013 року). Відбулась заміна колірної гамми картки з голубого та білого на сірий, білий та зелений; кольори та логотип мережі стали більш насиченими, у контрасті з сірим фоновим кольором. (Додаток Б);

- ребрединг анкети програми лояльності мережі магазинів «Континент» (Додаток В);

- зміна стилістики дописів у соціальних мережах;

- ребрединг шапки сторінок у соціальних мережах «Instagram» та «Facebook» тощо (Додаток Д).

## 2. Запуск нових продуктів/проектів.

В період 2019 р. в мережі було запущено декілька нових проєктів, серед них: проєкт із запуску кави власного виробництва в кожному супермаркеті мережі магазинів «Континент»; проєкт із запуску нового виду акційних пропозицій «1+1» та «-50% на другу одиницю»; проєкт «Скарги та пропозиції», що полягає у розміщенні спеціальних воблерів по торговій залі, які сприяють швидкій комунікації з покупцем, який прагне залишити відгук (на воблері зазначений номер телефону гарячої лінії та QR-код, який перенаправляє покупця у чат, де можна залишити відгук); проєкт з обміну акційних чеків на безкоштовне морозиво «Морозиво за чеки»; проєкт «Октоберфест», суть якого полягала у більш глибоких знижках на товар та розіграші до Октоберфесту; проєкт «Чорна п'ятниця» у якому було потужне промо стосовно знижок та створення «вау-ефекту», адже всі акційні цінники в мережі були замінені на спеціальні - чорного кольору; проєкт до дня народження мережі магазинів «Континент» під назвою «Глибокі знижки».

## 3. Видавнича діяльність.

Протягом 2019 р. тривав випуск газети з акційними пропозиціями, всього вийшло в світ 24 номери. Крім цього, протягом року друкувалися рекламні листівки, фірмові цінники, підцінники (стопери), корпоративна

продукція, матеріали для промо-акцій, банери для зовнішньої реклами (Додаток Е та Ж).

#### 4. Соціальні мережі.

Особливу увагу хотілося б звернути на проєкт з розвитку власних соціальних мереж, таких як сторінка в «Instagram», «Facebook» та канал в «Telegram». Проєкт був запущений в травні 2019 р. Для збільшення прибутку компанії обов'язковим є робота з такими факторами, як імідж і репутація компанії, її впізнаваність, лояльність клієнтів до бренду. Соціальні мережі здатні на це вплинути і змінити в кращу сторону. На даний момент кількість підписників в «Instagram» становить - 3780 осіб, в «Facebook» - 3800 осіб.

#### 5. Організація і проведення конкурсів.

Конкурси це потрібний і корисний інструмент бренд-комунікацій для будь-якого бізнесу, який працює за схемою В2С. За їх допомогою можна привернути увагу клієнтів з цільової аудиторії, збільшити потенційну аудиторію і забезпечити лояльність зі сторони клієнтів.

Мережею магазинів «Континент» у 2019 р. було проведено наступні конкурси: розіграш боксу із солодощами у травні, розіграш 50 пакунків із солодощами до Дня захисту дітей у травні, розіграш 5 ящиків морозива у червні, розіграш подарункових боксів до 1 вересня у серпні, розіграш бокалів до Октоберфесту у вересні, розіграш подарункових наборів до Дня Святого Миколая у грудні (Додаток К та Л).

## **РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ У ТОВ «КОНТИНЕНТ-ФУД»**

### **3.1 Обґрунтування стратегії бренд-комунікацій**

В умовах сучасної конкуренції на FMCG ринку сильний бренд та брендинг стає часто вирішальним фактором у забезпеченні ефективної діяльності організації.

Тож, можна зробити висновок, що найбільш обґрунтованою та рекомендованою стратегією бренд-комунікацій для бренду «Континент» є стратегія посилення позиції на ринку з елементами використання true-брендингу. Суть обраної стратегії полягає у тому, що компанія буде намагатися завоювати кращі позиції на старому ринку з даним продуктом, завдяки збільшенню частки ринку, через позиціонування бренду «Континент» на чесності та прозорості відносин між власником бренду та споживачем.

Виходячи з аналізу ТОВ «Континент-Фуд» для того, щоб підвищити лояльність до бренду для утримання клієнтів, підвищення кількості їхніх візитів і середнього чека необхідно поліпшити CRM, рекламні кампанії, імідж бренду, якість обслуговування клієнтів.

У досягненні цих цілей, необхідним буде використання якнайбільшої кількості сучасних каналів та інструментів бренд-комунікацій, серед яких:

- Life-placement – активна співпраця з популярними в Києві крейторами та блогерами, які під виглядом звичайних споживачів будуть розповідати про переваги мережі магазинів «Континент», а саме зручність розташування, широкий асортимент, якісне обслуговування тощо.
- Event-маркетинг - організацію спеціальних подій та тематичних свят для надання споживачеві особистого позитивного досвіду спілкування з брендом, до цього інструменту також можна віднести спеціальні PR-розсилки нових товарів, введених до асортименту магазинів «Континент».
- WOM technology - використання «вірусного» поширення інформації за рахунок ефекту «сарафанного радіо».
- Провокаційний маркетинг - створення позитивної атмосфери навколо бренду «Континент», яка буде асоціюватися конкретно з цим брендом, створення «вірусної» реклами.

– Ребрендинг та створення оновленого дизайну сайту мережі магазинів «Континент»; сайт із сучасним та зручним інтерфейсом буде підвищувати лояльність, довіру та прихильність споживачів до бренду, даючи їм зрозуміти, що «Континент» розвивається та «йде в ногу» із сучасним світом.

– Розвиток та збільшення кількості зовнішньої реклами (троли, розтяжки, вивіски, борди) для збільшення кількості щоденних контактів споживачів із брендом «Континент».

– Онлайн реклама, а тобто реклама через Google Ads, реклама в соціальних мережах через Facebook Ads, контекстна реклама, розсилки через месенджери Viber, Telegram, WhatsApp.

Наразі компанія «Континент» для утримання та залучення покупців використовує лише промоакції та цінові акції, але також варто приділити увагу каналам бренд-комунікацій зі споживачами, оскільки компанія вкладає 70% рекламного бюджету в оффлайн-канали. Сучасні тенденції життя та величезний потік інформації, який людина попускає через себе щоденно, що, в свою чергу, знижує її рівень сприйняття реклами, змушує сучасні компанії збільшувати кількість комунікаційних каналів для споживачів.

Це передбачає розширення використання маркетингових офлайн-каналів і побудову бренд-комунікаційної стратегії компанії з акцентом на онлайн-канали. Адже слід зазначити, що вартість за 1000 контактів через онлайн-канали вимагає менших затрат по бюджету, ніж за 1000 контактів через офлайн-канали (мається на увазі друкована продукція). Тож, онлайн і офлайн-реклама повинна не стільки дублювати контент, скільки системно працювати на залучення потенційного клієнта.

### **3.2 Розробка програми бренд-комунікацій**

Всі нововведені маркетингові та бренд-комунікаційні заходи в будь-якій компанії спричиняють за собою певні витрати. Так як вся маркетингова

діяльність спрямована на створення, просування і підтримку товару або послуг на ринку, то ця діяльність не може принести видимі результати в короткостроковому періоді.

Розробимо програму бренд-комунікацій ТОВ «Континент-Фуд» у трьох річному періоді з конкретними детальними пропозиціями, діями, бюджетом, виконавцями, дані наведено у Додатку М.

Для того щоб розрахувати обсяг прибутку, який ми отримаємо в результаті проведення запропонованих бренд-комунікаційних заходів, необхідно спрогнозувати обсяги реалізації продукції без урахування бренд-комунікаційних заходів, а потім провести інтегральну оцінку ефективності комунікаційної діяльності за індексним методом.

Одним з найбільш поширених методів короткострокового прогнозування соціально-економічних явищ і процесів є екстраполяція, тобто поширення минулих і теперішніх закономірностей та співвідношень на майбутнє. Найбільш простий метод екстраполяції одномірних рядів динаміки полягає у використанні таких середніх характеристик: середній рівень, середній абсолютний приріст та середній темп зростання.

При використанні середнього рівня ряду динаміки в прогнозуванні соціально-економічних явищ прогнозований рівень передбачається рівним середнім значенням рівнів ряду в минулому. Загальна тенденція росту об'ємів продажу лінійна, прогноз на 2020-2023рр. вирахуємо по середньому абсолютному приросту.

Прогнозоване значення  $y_{t+\tau}^*$  по середньому абсолютному приросту визначається по формулі:

$$y_{t+\tau}^* = y_t + \overline{\Delta^1 y_t} \times \tau, \quad (3.1)$$

де  $y_t$  – рівень динаміки, прийнятий за базу екстраполяції;

$\overline{\Delta^1 y_t}$  – середній абсолютний приріст;

$\tau$  – період упередження.

Дані для прогнозу отримаємо з табл.3.1.

Таблиця 3.1

**Динаміка об'ємів продажу компанії ТОВ «Континент-Фуд»**

Період	Об'єми продажів, грн.
2016	162 038 635,65
2017	166 265 605,79
2018	182 120 640,67
2019	216 515 800,48

*Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд»*

За базу екстраполяції приймемо середнє арифметичне 2-х останніх рівнів початкового динамічного:

$$y_t = 1/2 \times (182\,120\,640,67 + 216\,515\,800,48) = 199\,318\,220,60 \text{ грн.}$$

Далі розраховуємо середній абсолютний приріст. Середній абсолютний приріст показує середній розмір зміни показника за одиницю часу і розраховується за формулою:

$$\overline{\Delta^1 y_t} = \frac{\sum \Delta n}{n-1} = \frac{y_n - y_0}{n-1}, \quad (3.2)$$

де,  $n$  - абсолютні ланцюгові прирости.

Спочатку розраховуємо абсолютні ланцюгові прирости:

$$\Delta n_{2017} = 166\,265\,605,79 - 162\,038\,635,65 = 4\,226\,970,14 \text{ грн.}$$

$$\Delta n_{2018} = 182\,120\,640,67 - 166\,265\,605,79 = 15\,855\,034,88 \text{ грн.}$$

$$\Delta n_{2019} = 216\,515\,800,48 - 182\,120\,640,67 = 34\,395\,159,81 \text{ грн.}$$

Розраховуємо середньорічний абсолютний приріст:

$$\overline{\Delta^1 y_t} = \frac{4\,226\,970,14 + 15\,855\,034,88 + 34\,395\,159,81}{3} = 18\,159\,054,94 \text{ грн.}$$

Далі розрахуємо середньорічний приріст суми товарообігу у відсотковому співвідношенні за формулою:

$$\overline{\Delta^1 y_t} = \frac{T_n}{T_z} \times 100, \quad (3.3)$$

де, – товарообіг поточного року, грн.;

– товарообіг звітного року, грн.

Таблиця 3.2

**Розрахунок середньорічного приросту суми товарообігу у відсотковому співвідношенні компанії ТОВ «Континент-Фуд»**

Період	Сума товарообігу, грн.	Значення приросту
2019	216 515 800,48	15,89%
2018	182 120 640,67	8,71%
2017	166 265 605,79	2,54%
2016	162 038 635,65	-12,08%
2015	181 615 148,60	-

Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд».

Розраховуємо середньорічний абсолютний приріст у відсотковому співвідношенні:

$$\overline{\Delta^1 y_t} = \frac{15,89 + 8,71 + 2,54 - 12,08}{4} = 3,76 \%$$

Прогнозоване значення рівнів обсягів продажів на 2020–2022 рр. складає:

$$y^*_{2020} = (199\,318\,220,60 + 18\,159\,054,94) + 3,76\% = 225\,654\,421 \text{ грн.}$$

$$y^*_{2021} = 225\,654\,421 + 3,76\% = 234\,139\,027 \text{ грн.}$$

$$y^{*2022} = 234\,139\,027 + 3,76\% = 242\,942\,654 \text{ грн.}$$

В результаті були отримані прогнозовані приблизні обсяги продажів на майбутні періоди, отримані без проведення маркетингових заходів, та стимуляції збуту.

Проводимо інтегральну оцінку ефективності запропонованої комунікаційної діяльності ТОВ «Континент-Фуд», що розраховується за формулою:

$$, (3.4)$$

де – індекс ефективності рекламування;

– індекс ефективності обслуговування клієнтів у фірмових магазинах (якість обслуговування).

Індекс ефективності рекламування можна визначити за такою формулою:

$$, (3.5)$$

де – індекс збуту;

– індекс витрат на рекламування.

Індекс ефективності обслуговування клієнтів у спеціалізованих фірмових магазинах (якість обслуговування) розраховується за формулою:

$$, (3.6)$$

де – індекс якості обслуговування у спеціалізованих фірмових магазинах;

– індекс витрат на обслуговування у спеціалізованих фірмових магазинах.

Показники, необхідні для розрахунків наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Вихідна інформація для розрахунків по ТОВ «Континент-Фуд»**

Показники	Рік			
	2019	2020	2021	2022
1. Оцінка торгової марки, в балах (мак – 10 балів).	5,00	5,00	7,00	8,00
2. Обсяги збуту, грн.	216 515 800,48	225 654 421,10	234 139 027,33	242 942 654,76
2. Витрати на рекламування, грн.	190 000,00	401 600,00	246 600,00	246 600,00
4. Якість обслуговування у фірмових магазинах, в балах (мак – 10 балів).	4,50	5,00	7,00	7,50
6. Витрати на обслуговування у фірмових магазинах, грн.	50 000,00	100 000,00	90 000,00	90 000,00

*Джерело: складено за даними ТОВ «Континент-Фуд».*

Розраховуємо інтегральну оцінку ефективності запропонованої комунікаційної діяльності ТОВ «Континент-Фуд» у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

## Оцінка ефективності комунікаційної діяльності ТОВ «Континент-Фуд»

Показник (індекс)	Рік	Розрахунки	Результат
1. Індекс ефективності рекламування.	2020		0,5
	2021		1,7
	2022		1,0
2. Індекс ефективності обслуговування клієнтів у фірмових магазинах.	2020		0,6
	2021		1,6
	2022		1,1
3. Індекс ефективності комунікаційної діяльності.	2020		0,5
	2021		1,6
	2022		1,1

Результати оцінки ефективності комунікаційної діяльності можна також представити у вигляді графіку на рис.3.1.

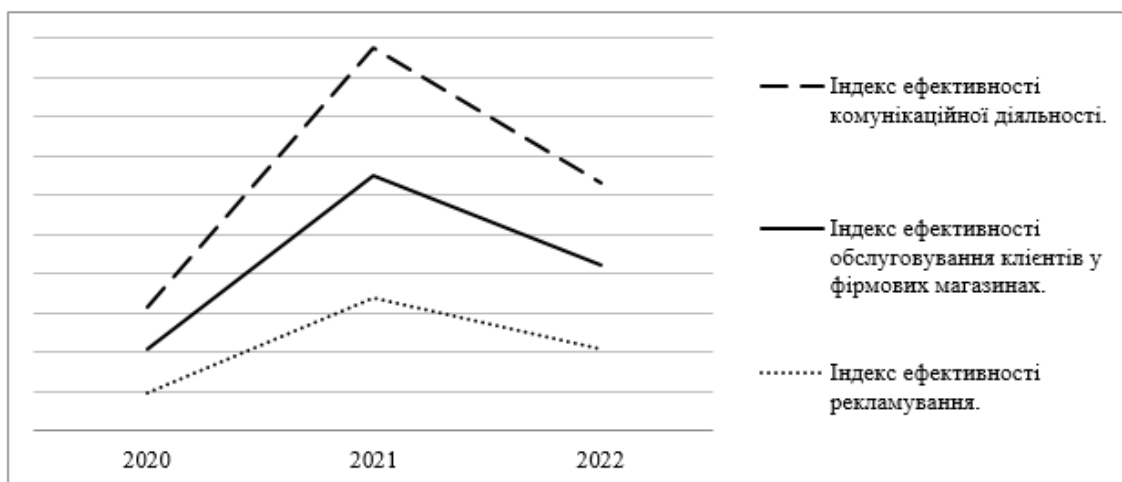


Рис. 3.1 Оцінка ефективності комунікаційної діяльності

## ТОВ «Континент-Фуд»

Отже, можемо побачити, що запропоновані основні витрати припадають на 2020 рік. За результатами таблиці та графіку можна зробити припущення, що вкладені інвестиції в рекламні заходи окупляться вже на початку 2021 року, адже ми спостерігаємо покращення ефективності комунікаційних заходів у 2021 році, порівняно з попередніми роками.

Вірно побудована система бренд-комунікацій підприємства може докорінно вплинути на стан підприємства на конкурентному ринку, значно посиливши його позиції, і тим самим, збільшивши його конкурентоспроможність.

Адже бренд-комунікації це комплекс комунікацій з використанням інструментів маркетингу, реклами та PR одночасно, спрямований на створення фірмового стилю, виділення бренду з ряду аналогічних конкуруючих, успішне позиціонування «в очах» цільової аудиторії.

Проаналізувавши проведену оцінку ефективності, підведемо підсумки запланованих бренд-комунікаційних заходів у ТОВ «Континент-Фуд».

Після проведення комунікаційної кампанії очікується:

- з 2021 року отримання підприємством ще більшого прибутку, ніж в попередні роки;
- підвищення якості обслуговування у фірмових магазинах;
- збільшення кількості споживачів;
- закріплення лідируючих позицій на ринку.

Запропонований план бренд-комунікацій для ТОВ «Континент-Фуд» є ефективним у його реалізації, що підтверджується отриманням бажаних результатів.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У сучасних умовах загострення конкуренції на ринку FMCG ритейлу використання бренд-комунікаційних стратегій дозволяє управляти брендом для формування сприйманого споживачем образу, який ідентифікує бренд серед конкурентів. Комплекс послідовних заходів, спрямованих на створення єдиного іміджу бренду в свідомості споживачів, а також завоювання їх лояльності є головними цілями бренд-комунікацій.

Загалом бренд-комунікації це комплекс комунікацій з використанням інструментів маркетингу, реклами та PR одночасно, спрямований на створення фірмового стилю, виділення бренду з ряду аналогічних конкуруючих, успішне позиціонування «в очах» цільової аудиторії.

Головною метою бренд-комунікацій є комплекс послідовних заходів та дій, спрямованих на формування єдиного образу бренду (бажано позитивного) в свідомості споживачів, формування їх відданості та лояльності до бренду.

Часто у бренд-комунікаціях може бути ситуація, коли бренд існує досить довго, як у випадку мережі магазинів «Континент» - більше 26 років, має свій ринок збуту і лояльних споживачів, та не є лідером. Однак саме цей бренд в певний час може досягти успіху завдяки його ефективним бренд-комунікаціям, що призведе до зростання продажів. Наприклад, успішна рекламна та\або PR-кампанія, інновації в обслуговуванні або діяльності магазинів, унікальні пропозиції чи нововведення будуть головними складовими успіху цих брендів.

Першим завданням для брендів, що опинилися в подібних ситуаціях, є необхідність зламати існуючі стереотипи споживацького сприйняття бренду, створюючи новий образ бренду за допомогою оновлених бренд-комунікацій. Впровадити це можна використовуючи неочікувані, оригінальні та незвичні для бренда раніше рішення, залучити увагу цільової аудиторії,

здивувавши її. Як доречно зазначає А. Панченко, брендам «необхідно чітко визначати власні цілі, вигадувати шлях для їх досягнення, нагадувати оточенню про себе, привертати увагу, діяти» [18, с. 35].

Згідно стратегічного аналізу, для мережі магазинів «Континент» необхідним є мінімізація слабких сторін на основі використання зовнішніх можливостей, тож головні напрямки бренд-комунікацій для мережі магазинів «Континент» це - орієнтація на клієнта та підвищення лояльності до бренду, шляхом покращення кваліфікації кадрів компанії, покращення обслуговування клієнтів (послуги при продажу) та вдосконаленням існуючої програми лояльності.

Як було зазначено вище, також однією зі складових успіху буде подолання такої слабкої сторони мережі магазинів «Континент», як відсутність найкращих рекламних кампаній. В умовах сучасного світу рекламна кампанія це не лише успішний засіб бренд-комунікацій, але й інколи справжнє мистецтво. Адже правильно використавши певні рекламні ходи, можна вплинути на споживача та підштовхнути його саме до вашої компанії або підштовхнути його до купівлі товару саме у вашій мережі магазинів. Тож наразі до створення рекламних кампаній необхідно підходити дуже професійно та розробляти таку кампанію, яка буде і діяти, і дивувати вашу цільову аудиторію одночасно.

Також важливим напрямком є позиціювання, необхідно переконати споживача в тому, що цей бренд унікальний, що для нього не існує рівноцінної заміни, і домогтися, щоб у свідомості покупця сформувалося стійке уявлення про бренд як про кращий в конкуруючих умовах. Наприклад, позиціювати себе як магазин з найширшим та найкращим асортиментом свіжих овочів та фруктів або кулінарії власного виробництва тощо. Слід додати, що в цьому напрямку бренд-комунікацій дуже важливим є впровадження всіх необхідних дій задля підтримання іміджу, що позиціюється, на постійній основі без жодних виключень, адже невеликий

відступ від заданого напрямку позиціювання може негативно вплинути на лояльність клієнтів до бренду в майбутньому.

Впровадженню, описаних вище, планів будуть сприяти можливості зовнішнього середовища мережі магазинів «Континент». Ослаблення позицій фірм-конкурентів, поява нових технологій чи сегментів на ринку, зростання попиту прямо опосередковано будуть позитивно впливати на діяльність мережі в цілому.

Тож, спираючись на всі раніше перераховані та згадані напрямки бренд-комунікацій, важливою задачею для мережі магазинів «Континент» є також оперативний пошук та дослідження нових можливостей, що будуть виникати, та наразі періодично виникають, у зовнішньому середовищі підприємства.

Найбільш обґрунтованою та рекомендованою стратегією бренд-комунікацій для бренду «Континент» є стратегія посилення позиції на ринку з елементами використання true-брендингу. При використанні цієї стратегії бренд-комунікацій рекомендується розвивати та нарощувати потенціал соціальних сторінок компанії «Континент», адже однією з ключових функцій соціальних мереж є можливість досягти значного охоплення аудиторії, що дозволить підвищити такий ключовий показник як проникнення на ринок. Цей показник є пріоритетним для компанії, враховуючи позиції конкурентів.

Активний розвиток соціальних сторінок допоможе у досягненні наступних цілей: підтримка стосунків з діючими клієнтами; пошук нових клієнтів через рекомендації вже існуючих клієнтів, таргетовану рекламу; генерування повторних продажів; маркетингові дослідження, опитування клієнтів. Іншим важливим завданням, в якому може допомогти робота з соціальними мережами є робота з діючими та потенційними клієнтами. Наприклад, дослідження смаків користувачів з метою визначення найбільшого емоційного відгуку з подальшим впливом на їх поведінку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Adamson A. Why Up-Branding Is Here to Stay / A. Adamson // Advertising Age. — 2007. — May 28. — P. 22—26.
2. Brand Strategy: Brand Up. — Way of access : [http://identitystandards.illinois.edu/theillinbrand/brandstrategy/branding\\_up.html](http://identitystandards.illinois.edu/theillinbrand/brandstrategy/branding_up.html).
3. Definition of brand communication from the Cambridge Business English Dictionary. — Way of access : <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/brand-communication>.
4. Nordfors L. The Seven Laws of True Branding: A Reflection Truth / L. Nordfors. — Way of access : <http://www.reflectioncompany.com/2015>.
5. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Competitors. — N.Y.: Free Press, 1980.
6. Walsh D. Social branding: A new paradigm for brands in society / December 2013. — Way of access : <http://www.wpp.com/wpp/marketing/branding/social-branding-a-new-paradigm-for-brands-in-society.>]
7. Ансофф И. Стратегическое управление. / Ансофф И. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
8. Гайтина Н.М. Новітні інструменти маркетингових комунікацій. Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф. // Гайтина Н.М., Ілляшенко Н.С., Прокопенко О.В., Люльова О.В. - Суми : СумДУ, 2014. Т.2. 198-200 с.
9. Герасименко В. В. Бренд-менеджмент / В. В. Герасименко, М. С. Очковская. - Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. - 100 с.

10. Джефкинс Ф. Паблик рилейшнз: Перевод с английского под редакцией Б.Л. Еремина / Ф. Джефкинс, Д. Ядин. // ЮНИТИ-ДАНА. - 2003.
11. Дробо К. Секреты сильного бренда: Как добиться коммерческой уникальности: Перевод с английского. / Кевин Дробо. - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 53 с.
12. Кашкін, В.Б. Введення в теорію комунікації: навчальний посібник / В. Б. Кашкін. - М.: Флінта, 2013. - 224 с.
13. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент / Г. І. Кіндрацька. - К.: Знання, 2006. - 366 с.
14. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Ю. Н. Лапыгин. - 2010. - Режим доступа до ресурсу: <https://marketing.wikireading.ru/41157>. (дата звернення: 18.05.2020)
15. Матузенко Е.В. Взаимосвязь корпоративного имиджа и конкурентоспособности товара организации / Матузенко Е.В., Байдикова А.Ю. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2009. - № 2. -160-166 с.
16. Матузенко Е.В. К вопросу о понятии «имидж»/ Матузенко Е.В., Байдикова А.Ю. // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2009. - № 2. - 44-47 с.
17. Матузенко Е.В. Оцениваем корпоративный имидж предприятия/ Матузенко Е.В., Байдикова А.Ю. // Российское предпринимательство. - 2010. - № 1-1. - 80-85 с.
18. Панченко А. Создавайте легенду брендам - это работает / А. Панченко - Маркетинг и реклама. - 2016. - № 3. - с. 34-35.
19. Писаревський І. М. Стратегічний менеджмент: Підручник / І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. - Х.: ХНАМГ, 2009. - 287 с.
20. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PEST аналізу [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова. - Режим доступу:

[http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/vestnik/2010/9/NTU\\_XPI\\_59\\_2010\\_30.pdf](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/2010/9/NTU_XPI_59_2010_30.pdf).

21. Роїк О. М. Основи стратегічного менеджменту. Навчальний посібник. / О. М. Роїк, А. О. Азарова, М. І. Небава. - Вінниця: ВНТУ, 2008. - 213 с.

22. Стратегическое управление: Учебное пособие в опорных схемах для студентов высших учебных заведений обучающихся за образовательно-квалификационными уровнями «специалист», «магистр» отрасли знаний 0305 «Экономика и предпринимательство». - Днепропетровск, - Днепропетровская государственная финансовая академия, 2013.-123 с.

23. Строкович Г. В. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів Г. В. Строкович, Нар. укр. акад. [каф. Економіки підприємства]. - Х. : Вид-во НУА, 2011. - 180 с.

24. Тамберг В. Бренд: боевая машина бизнеса / В. Тамберг, А. Бадьин. - Москва: Олимп-Бизнес, 2005. - 204 с.

25. Тулембаев А. Брендинг в посткризисный период / А. Тулембаев, Д. Сейдалиева // Вестн. КазНУ. — 2011. — № 3 (85). — 74—78 с. — Серия: "Экономическая".

26. Фабричнова Т. Г. Конкурентная стратегия предпринимательской структуры / Т. Г. Фабричнова. // Фонд содействия науке и образованию в области правоохранительной деятельности "Университет" (Санкт-Петербург). - 2011. - №2. - 34-38 с.

27. Хмарська І. А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. Глобальні та національні проблеми економіки. [Електронний ресурс] / І. А. Хмарська // Миколаївський Національний Університет ім. В.О. Сухомлінського. - 2018. - Режим доступу до ресурсу: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018>. (дата звернення: 10.05.2020)

28. Эйри Д. Логотип и фирменный стиль. Руководство дизайнера. / Дэвид Эйри. - Санкт-Петербург: Питер, 2011. - 208 с.

29. Яцишина Л. К. Стратегічний-маркетинг : опор. конспект лекцій / Л. К. Яцишина — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. — 140 с

*ДОДАТОК А*



Главная — Менеджмент — В 2019 году продуктовые сети ...

## В 2019 году продуктовые сети открыли рекордное количество магазинов

21.02.2020 Менеджмент 2711 0



Фото: medialeaks.ru

### продуктовый ритейл

В 2019 году продуктовые сети суммарно открыли в Украине 697 магазинов, подсчитали в G Partners Ukraine. С момента начала мониторинга компанией продуктового рынка, с 2009 года, эт

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

первый случай, когда все продовольственные операторы открыли за год более 600 новых торговых точек.

GT Partners Ukraine выпустил отчет "Анализ ведущих 160 торговых операторов FMCG Украины по количеству магазинов за 2019 год". Компания поделилась с Retailers частью информации

Из открыток в прошлом году 697 магазинов, 518 открылись в новых локациях, оставшиеся сменили вывеску другой торговой сети в результате процесса ребрендинга, переуступки прав аренды или сделки по поглощению

В 2018 году в Украине было открыто суммарно 505 магазинов, а в 2017 году – 51

### ТОП 10 продуктовых ритейлеров Украины по количеству магазинов за 2019 год

Компания	Название сети	Кол-во магазинов '19	Кол-во магазинов '18	Динамика гг
"АТБ-маркет"	 "АТБ-маркет"	1078	990	8,9%
Fozzy Group	 "Сільпо"  "Фора" Le Silpo Trash! Fozzy C&C Favore	561	540	3,9%
VolWest Retail	 "Наш Край express" "Наш Край" Spar 	277	247	12,1%
ТПК "Львовхолд"	 "Рукавичка"	159	141	12,8%
"Эко"	 "Эко-маркет"	148	114	29,8%
«Опторг-15» НМСМ «Делви»	 "Делви"	112	109	2,8%
"Аритейл"	 "Коло"	105	52	101,9%
"ЛК-Транс"	 "ЛотОК"	91	84	8,3%
"Модерн-Трейд" "Киевское"	 "Копійка", "Копійка мінімаркет" Santim	90	86	4,7%
"Таврия В" "Таврия Плюс"	 "Таврия В"	86	76	13,2%

Источник данных: GT Partners Ukraine

 **RETAILERS**

Стоит отметить, что сети "Наш Край" и Spar развиваются в основном по франчайзингу. Сети

## ДОДАТОК Б



Рис. Б.1 Дизайн картки програми лояльності ТОВ «Континент-Фуд» до ребрендингу



Рис. Б.2 Дизайн картки програми лояльності ТОВ «Континент-Фуд» після ребрендингу

ДОДАТОК В



Рис. В.1 Дизайн анкети програми лояльності ТОВ «Контимент-Фуд» до ребрендингу

**Програма лояльності в мережі КОНТИНЕНТ - переваги та вигоди постійним клієнтам**

**КОНТИНЕНТ**  
МЕРЕЖА МАГАЗИНІВ

**1. Умови отримання картки**

1.1. Зробити покупки в мережі Контимент на суму 50,00 грн.  
1.2. Надіслати SMS з номером картки на номер 2425\*  
1.3. Завантажити анкету, віддати її касиру на отримання своєї картки.

Ця отримана картка має бути на рахунок ФОП (001 грн).  
\*Моріть і повідомляйте: 1 грн з ПДВ. Пошукайте повідомлення.  
Додатково утримується Міжбанківський фонд в розмірі 1,5% від вартості покупки без втручання ПДВ. Пошукайте доступні для всіх членів мережі GSM операторів України. Точкову карткову надані ТОВ "Мультимедіа Інвестингс". Інформація доступна за номером: 096 381 20 90, 096 440 13 99, 02 600 80 1808, робочий день.

**2. Нарощування та списання балів**

2.1. За кожну 1 гривню покупок Ви отримуєте 1 бал. Накопичені бали, коли покупець отримує можливість розрахуватися балими за покупки.  
2.2. Для нарощування балів на особистий рахунок необхідно перед'явити картку учасника програми лояльності кожного разу до закриття транзакції на касі.  
2.3. Бали нараховуються згідно з визначеними програмною умовами при оформленні за покупки товарів побутовими коштів на банківських картках.  
2.4. Бали для розрахунку за товари стають доступними через 14 днів після здійснення покупки.  
2.5. Бали не можуть бути використані учасником програми лояльності поточковими коштами.

**3. Решта на картку**

Ви можете вивести решту на картку. Для цього необхідно повідомити про це касира до завершення транзакції. Якщо решта буде задоволена у вигляді балів на Ваш рахунок. Використати ці кошти Ви можете при розрахунку за покупки, через 14 днів після нараховування.

Більше деталей на сайті kontinent.ua

Facebook: kontinent\_ukraine, Instagram: kontinent\_ukraine, Twitter: kontinent\_ukraine

1. Прізвище\*  
Віда\*  
По-батькові\*

2. Дата народження\*  
Стать  
чоловік жінка

3. Статус зайнятості  
Студент Пам'ятник Держслужбовць  
Підприємець Прив'язані до зарплатної картки

Ім'я:  
Місто/Селище:  
Вулиця:  
№ буд. № кв.

4. Контакти користувача  
Телефон\*  
E-mail:  
Дата заповнення\*

5. Заповнюючи анкету, Ви даєте добровільну згоду організаторові програми на обробку Ваших персональних даних

Підпис

Рис. В.2 Дизайн анкети програми лояльності ТОВ «Континент-Фуд» після ребрендингу

ДОДАТОК Д

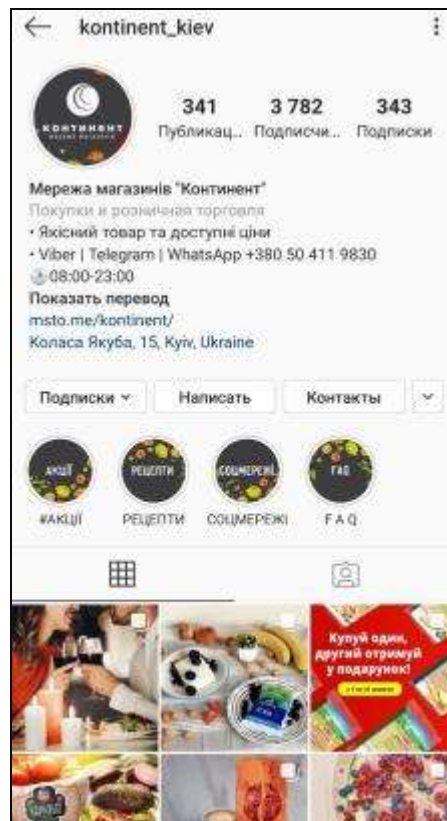


Рис. Д.1 Шапка сторінки у соціальній мережі «Instagram» після ребрендингу

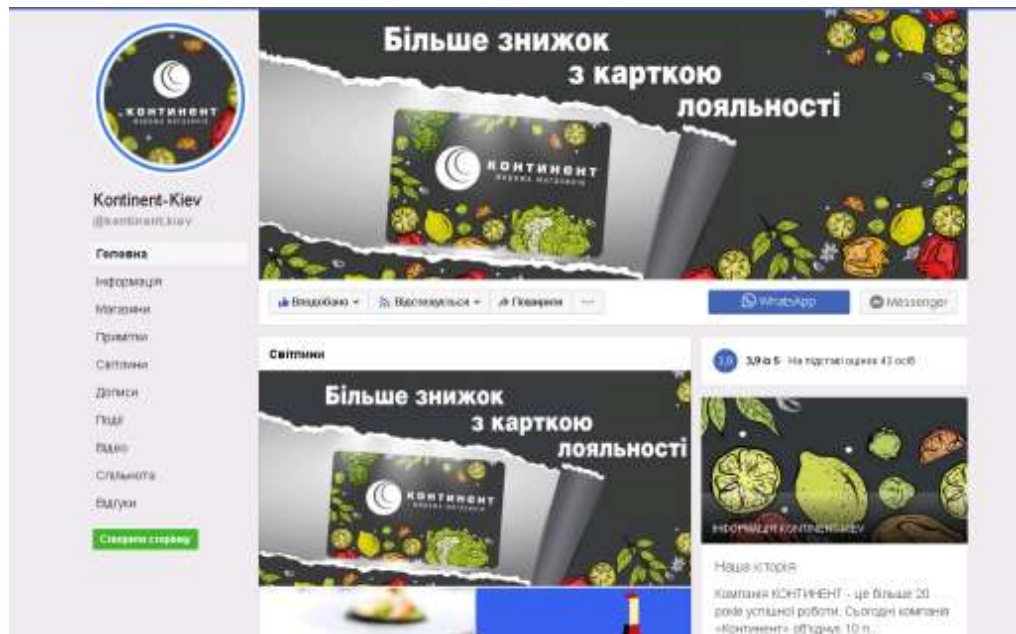


Рис. Д.2 Шапка сторінки у соціальній мережі «Facebook» після ребрендингу

ДОДАТОК Е



*Рис. Е.1 Банер для зовнішньої реклами, розташований за адресою М.Київ, Я.Коласа,15*

## ЗНИЖКИ за програмою лояльності

## АКЦІЙНІ ПРОПОЗИЦІЇ

16.12 - 31.12.2019

<div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-22%</b> Молоко, 2,5% ТМ Слов'яночка <b>18,90</b> грн/870г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-21%</b> Ряжанка, 4,0% ТМ Селянська <b>14,90</b> грн/200г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-26%</b> Сир Голандський, Сметанковий ТМ Звенигора <b>39,90</b> грн/200г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-19%</b> Масло, 72,5% ТМ Селянське <b>36,90</b> грн/200г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-34%</b> Шоколад з цілим лісовим горіхом ТМ Корона <b>23,80</b> грн/90г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-35%</b> Кава мелена Сніданкова Старого Львова <b>43,90</b> грн/250г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-26%</b> Сік в асортименті ТМ Наш Сік <b>31,80</b> грн/1,93л</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-35%</b> Вино Montefrío La Mancha DO Tempranillo, Airen <b>129,90</b> грн/0,75л</p> </div>	<div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-28%</b> Сир плавлений в асортименті ТМ Ферма <b>11,60</b> грн/90г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-15%</b> Сосиски Яловичі ТМ Алан <b>63,80</b> грн/350г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-33%</b> Філе курляче Алетитне ТМ Бащинський <b>18,84</b> грн/100г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-25%</b> Грудинка «Українская» ТМ Бащинський <b>19,84</b> грн/100г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-25%</b> Приправа в асортименті ТМ Приправка <b>14,70</b> грн/1шт</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-35%</b> Молоко згущене з цукром 8,5% ТМ Рогачев <b>29,90</b> грн/280г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-24%</b> Чай чорний в асортименті ТМ Ahmad Tea <b>27,90</b> грн/50г</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-28%</b> Напій Pepsi Cola <b>21,90</b> грн/2л</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-24%</b> Горілка Хортиця Преміум <b>125,20</b> грн/0,7л</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-26%</b> Алкогільний напій «Latinium» Sparkling ТМ Peter Mertes <b>126,90</b> грн/0,75л</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-19%</b> Віскі Король Роберт <b>190,80</b> грн/0,7л</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p><b>-21%</b> Ром Carta blanca ТМ Santiago de Cuba <b>270,60</b> грн/0,7л</p> </div>
---	---

НАДМІРНЕ СПОЖИВАННЯ АЛКОГОЛЮ ШКІДЛИВЕ ДЛЯ ВАШОГО ЗДОРОВ'Я

Рис. Ж.1 Акційна газета мережі магазинів «Континент» за грудень 2019 р.

**Розігруємо  
50 пакунків  
зі смаколиками!**



**ДЕТАЛІ  
КОНКУРСУ**

**В  
МЕРЕЖАХ:**

**@kontinent.kiev   @kontinentkiev   @kontinent\_kiev**

*Рис. К.1 Промо банер формату А4 та А1 для конкурсу за травень 2019 р.*



*Рис. Л.1 Промо публікація для соціальних мереж для конкурсу за грудень 2019 р.*

## Запропоновані витрати на бренд-комунікаційні засоби ТОВ

### «Континент-Фуд» у 2020-2022 р.р.

Засоби	Бюджет, грн. на 2020 р.	Бюджет, грн. на 2021 р.	Бюджет, грн. на 2022 р.	Виконавець	Дії
1	2	3	4	5	6
Реклама зовнішня	25 000,00	25 000,00	25 000,00	Дизайн: маркетинговий відділ ТОВ «Континент-Фуд» Друк: ТОВ «АЛЬТ МЕДІА ГРУП»	Створення, друк та розміщення зовнішньої реклами такої як троли, розтяжки, вивіски, борди.
Онлайн реклама	60 000,00	60 000,00	60 000,00	Маркетинговий відділ ТОВ «Континент-Фуд»	Створення та розміщення онлайн реклами за допомогою Facebook Ads у соціальних мережах Facebook та Instagram. Щомісячний запропонований мінімальний бюджет - 5000 грн.
Рекламна внутрішня	15 000,00	15 000,00	15 000,00	Дизайн: маркетинговий відділ ТОВ «Континент-Фуд» Друк: ТОВ «Фенікс»	Створення, друк та розміщення POSM-матеріалів: листівки, плакати А1 та А4, воблери, стопери, шелфтокери, цінники, дверні наклейки тощо)
Розсилка повідомлень у Viber	132 000,00	132 000,00	132 000,00	Сервіс розсилок Devino Telecom	Розсилка повідомлень через месенджер Viber, клієнтам, контактні номери яких ми отримуємо за допомогою CRM-системи програми лояльності. Щомісячний запропонований мінімальний бюджет - 11000 грн.

*ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ М*

1	2	3	4	5	6
Розсилка повідомлень на електронні поштові адреси	5 000,00	5 000,00	5 000,00	Сервіс розсилок SendPulse	Розсилка повідомлень за допомогою електронної пошти, клієнтам, адреса яких ми отримуємо за допомогою CRM-системи програми лояльності.
Створення нового сайту для ТОВ «Континент-Фуд»	150 000,00	-	-	Діджитал-агентство «Sun.agency»	Мета створення нового сайту - максимально спростити і зробити цікавий та сучасний інтерфейс, а також перенесення на нову платформу з можливістю подальшого удосконалення, так як на сьогодні сайт ТОВ "Континент-Фуд" досить обмежений в коригуваннях. Як один з майбутніх варіантів розглядаємо створення і прив'язку формату онлайн-магазину.
Подарунковий фонд	-	-	-	Постачальники продукції у ТОВ «Континент-Фуд»	Планується використання подарункового фонду, наданого постачальниками. Адже це взаємовигідна ситуація і для постачальників (вони збільшують обізнаність про свою продукцію), і для нас (конкурси підвищують обізнаність про наш бренд).

*ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ М*

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

Створення та запуск чат-боту в месенджері «Telegram»	5 000,00	-	-	Розробка функціоналу: ІТ-відділ ТОВ «Континент-Фуд» Дизайн: маркетинговий відділ ТОВ «Континент-Фуд» Друк: ТОВ «Фенікс»	Бот в Telegram – спеціальний акаунт в Telegram, створений для того, щоб автоматично обробляти і відправляти повідомлення. Користувачі можуть взаємодіяти з ботами за допомогою повідомлень, що відправляються через чати. Для нас Бот буде можливістю спростити приєднання клієнтів до програми лояльності «Континент» та полегшити для них процес зняття бонусів, а також інформування про актуальний залишок бонусів на їх рахунку програми лояльності мережі "Континент" та нові акційні пропозиції.
Озвучення аудіо акцій у магазинах ТОВ «Континент-Фуд»	9 600,00	9 600,00	9 600,00	ФОП Чубарев	Озвучення акцій по аудіо у торговій залі стимулює продажі та збут акційних товарів, посилює обізнаність покупців про акції.
Витрати на обслуговування у фірмових магазинах	100 000,00	90 000,00	90 000,00		Пропозиція: Розробити більш чіткі стандарти обслуговування клієнтів у магазині. Весь процес можна розділити на 3 блоки: 1. Бізнес процеси та поведінкові моделі роботи касирів; 2. Комунікації з клієнтами; 3. Система мотивації орієнтована на якість обслуговування.
ЗАГАЛОМ	501 600,00	336 600,00	336 600,00	-	-

*Джерело: складено автором на основі дослідження*

