

розмежування ролі та повноважень пов'язаних із змінами; своєчасне відстеження впливу змін на стан системи економічної безпеки підприємства та рівень його економічної безпеки.

Необхідними невід'ємними складовими управління змінами є вміння точно прогнозувати зміни, запроваджувати вчасні попереджувальні дії спрямовані на мінімізацію негативного впливу дій що виникли як в теперішній час так і можуть виникнути у майбутньому та швидко оперативно реагувати на зміни, що відбуваються.

### **Література**

1. *Мельников А.М.* Стратегічне управління економічною безпекою підприємства – як фактор забезпечення її стратегічного розвитку / А.М. Мельников, Н.Б. Пундяк // Економічна безпека держави і науково-технологічні аспекти її реалізації: Праці IV міжнар. наук.-практ. семінару. – Донецьк: Національний гірничий університет, 2012. – С. 119–121.
2. *Мельников А.М.* Наукові основи валоризації процесів діяльності та розвитку гірничих підприємств: монографія / О.М.Мельников, Б.Ю. Собко, Н.Б. Собко. – Д.: Національний гірничий університет, 2011. – 176 с.
3. *Друкер Питер Ф.* О профессиональном менеджменте: пер с англ.– М.: Издательский дом Вильямс, 2006.– 320 с.
4. *Уайтхед, А. Н.* Підстави математики: в 3 т. / Альфред Н. Уайтхед, Бертран Рассел; пер. з англ. Ю. Н. Радаева, І. С. Фролова; під ред. Г. П. Ярового, Ю. Н. Радаева. – Самара: Книга, 2005-2006.
5. *Кемерон Э.* Управление изменениями / Эстер Кемерон, Майк Грин. – М.: Добрая книга, 2006. – 360 с.
6. *Лянной Г.* Экономическая безопасность предприятия / Г. Лянной // Best of security. – 2006. – №7. – С.15–20.
7. *Сухорукова Т.* Проблеми економічної безпеки підприємства/ Т. Сухорукова // Бізнес-інформ. – 1998. – № 4. – С. 61–65.
8. *Морган Г.* Образы организации / Грет Морган, [пер. с англ. Р. Самуненков] / Стокгольмская школа экономики. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2008. – 504 с.
9. *Тоффлер Э.* Третья волна. / Э. Тоффлер. – М.: Издательство АСТ, 2010. – 331 с.
10. *Тоффлер Э.* Шок будущего. / Э. Тоффлер. – М.: Издательство АСТ, 2002. – 557 с.

УДК 339.138:347.772

**І.І. Каліна**  
кандидат економічних наук, доцент  
кафедри менеджменту та маркетингу,  
Університет економіки та права «КРОК»

**К.А. Коченко**  
магістр,  
кафедра управління інноваційною діяльністю,  
Університет економіки та права «КРОК»

## **Формування стратегії розвитку бранда міжнародної компанії у сфері харчової промисловості**

*Розглянуто особливості формування, розроблення та реалізації стратегії розвитку бранда інноваційними підприємствами харчової галузі на прикладі міжнародних*

компаній *The Coca-Cola Company* та *Roshen*, розроблено шляхи вдосконалення брендингової стратегії вітчизняного підприємства з метою пристосування до зовнішніх умов.

**Ключові слова:** бренд, брендинг, бренд-менеджмент, брендингова стратегія, міжнародна компанія, інновація, інноваційне підприємство, харчова промисловість.

**И.И. Калина**  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры менеджмента и маркетинга,  
Университет экономики и права «КРОК»

**К.А. Коченко**  
магистр,  
кафедра управления инновационной деятельностью,  
Университет экономики и права «КРОК»

## **Формирование стратегии развития бренда международной компании в сфере пищевой промышленности**

*Рассмотрены особенности формирования, разработки и реализации стратегии развития бренда инновационными предприятиями пищевой отрасли на примере международных компаний *The Coca-Cola Company* и *Roshen*, разработаны пути совершенствования брендинговой стратегии отечественного предприятия с целью приспособления к внешним условиям.*

**Ключевые слова:** бренд, брендинг, бренд-менеджмент, брендинговая стратегия, международная компания, инновация, инновационное предприятие, пищевая промышленность.

**I.I. Kalina**  
*PhD in Economics, associate Professor*  
*Department of Management and Marketing*  
*«KROK» University*  
**К.А. Kochenko**  
*Master Degree holder*  
*Innovative Activity Management Department*  
*«KROK» University*

## **The formation of development strategy of the brand of international company in the food industry**

*The peculiarities of the formation, development and implementation of brand development strategy by innovative enterprises of the food industry on the example of international companies *The Coca-Cola Company* and *Roshen* were considered, the ways of improving the branding strategy of the domestic enterprises to adapt to external conditions were developed.*

**Keywords:** brand, branding, brand management, branding strategy, international company, innovation, innovative enterprise, food industry.

### ***Постановка проблеми***

У сучасних умовах ринкова економіка потребує вміння працювати по-новому не тільки виробників, а й торговельні компанії. Особливу значимість набуває наявність знань, пов'язаних із формуванням і розвитком бренда харчового підприємства. Це обумовлено тим, що проблема збільшення кількості харчових підприємств на ринку та зниження суттєвих відмінностей між ними стає більш актуальною. Виникає необхідність пошуку нових ефективних методів нецінової конкуренції, що й обумовлює об'єктивну необхідність упровадження концепції бренд-менеджменту та управління брендом харчового підприємства на основі маркетингу.

Дійсно, якщо ще у 80-ті роки ХХ ст. не було такого ажіотажу на світовому ринку, то на сьогодні кількість різноманітних брендів у всіх галузях стрімко зростає. Не стали винятком і торговельні марки у сфері харчової промисловості. Трансформуючись у мультинаціональні міжнародні компанії, останні поповнюють рейтинги найдорожчих і найуспішніших брендів світу. Такі рейтинги складені незалежними експертами і визначають рівень капіталізації бренду (Interbrand, Eurobrand, Millward Brown (на основі інформації з BrandZ), журналу «Forbes») чи визначаються споживчими уподобаннями (консалтингові фірми Landor і PSB) [16, с. 181-182]. Отже, проблема полягає в невідкладній необхідності формування та розвитку ефективного бренду вітчизняного підприємства харчової галузі.

### ***Аналіз останніх досліджень і публікацій***

Теоретико-методичні аспекти брендингу достатньою мірою висвітлено західними вченими, зокрема Д. Аакером [1], Ф. Котлером [8], Л. Чернатоні [18], Т. Гедом [5]. Дослідженням окремих стратегічних аспектів бренд-менеджменту займаються вітчизняні науковці: О. Власенко [4], О. Вознюк [3], Л. Шульгіна [16], М. Лео [16] та інші. Аналіз проблеми використання стратегій розвитку бренду вітчизняними підприємствами харчової промисловості здійснюють С. Махнуша [9], С. Березова [9], О. П'янкова [10], М. Шпір [15], Д. Яцюк [17]. У переважній більшості зазначених публікацій питання формування та реалізації стратегій створення та розвитку ефективного бренду вітчизняними підприємствами в галузевому розрізі розглянуто фрагментарно.

### ***Не вирішені раніше частини загальної проблеми***

Хоча брендів продовольчих товарів більш ніж достатньо, усе ж науковому дослідженню проблеми формування стратегії розвитку бренду компаніями у сфері харчової промисловості приділяється мало уваги.

### ***Формулювання цілей статті***

Метою статті є аналіз формування стратегій розвитку бренду провідними міжнародними компаніями харчової галузі та розроблення шляхів удосконалення стратегії вітчизняного підприємства з метою пристосування до зовнішніх умов господарювання.

### ***Вклад основного матеріалу дослідження***

Згідно з вищевказаними рейтингами найвпливовішим світовим брендом неодноразово визнано компанію The Coca-Cola Company. Вона має понад сторічну історію і залишається лідером на світовому ринку харчової промисловості протягом усього періоду існування. Підприємство засноване у 1886 р., а в 1893 р. було офіційно зареєстроване в Атланті (США). На сьогодні світова імперія The Coca-Cola Company – найбільший виробник і постачальник концентратів, сиро-

пів і безалкогольних напоїв – виглядає так: 11 великих компаній-ботлерів, що працюють у масштабах декількох держав, і кілька десятків окремих підприємств-неконсолідованих ботлерів. За розрахунками споживання бутильованої води у світі у 2011р. було збуто 192 399,1 млн. л, із них 18 722,8 млн. л припадає на воду компанії Соса-Сол (тобто 9,7% у загальному споживанні питної води в пляшках [11].

Товарний бренд найвідомішого напою компанії – «Кока-коли» знають 98% населення земної кулі, продається він майже у 200 країнах світу. І хоча в США на компанію покладено частину провини за зростаючу проблему ожиріння серед населення та попит американців на продукцію бренда протягом останніх семи років знизився, проте Соса-Сол залишається маркою, що вдало продається у своїй ніші (обсяг роздрібних продажів у 2011р. перевищив 1 млрд. дол. у 18-ти країнах) [11] На прикладі цієї компанії спробуємо розглянути ефективність використання стратегії розвитку бренда інноваційними підприємствами харчової галузі.

Засновник компанії Аза Кендлер розумів, що для розвитку бізнесу необхідні дві речі – оригінальний продукт і хороша реклама, і розпочав першу в історії Соса-Сол рекламну кампанію під гаслом: «Пийте «Кока-Колу»! Прекрасну й освіжаючу!» Ці слова можна вважати першим слоганом компанії. Було створено відділ реалізації, залучено молодих та енергійних співробітників торгового відділу, застосовано нові форми рекламної діяльності. Інноваційним рішенням у процесі створення, позиціонування та просування бренда стала поява «Кока-коли» в пляшках (1894 р.) [6].

Тож на початку своєї діяльності компанія Соса-Сол обрала вдалу корпоративну стратегію брендингу: єдина назва для товарного бренду та власне самої компанії. У процесі наймінгу було складено два співзвучних слова, що було незвичним і оригінальним на той час. Засновники обрали для логотипу контрастні кольори: білий напис на червоному фоні або навпаки. Стратегія позиціонування бренду полягала в розробленні слогана, коли в імперативному стилі покупцям пропонували, чи навіть закликали пити новий напій. Також було зроблено наголос на якості продукту та його прохолоджуючих властивостях, у такий спосіб товар позиціонувався як бренд преміум-класу.

Стратегія просування включала посилену рекламу та кампанії зі стимулювання збуту (різнобарвні плакати з цікавими сюжетами, сувенірна продукція в місцях продажу, розіслані поштою купони на отримання безкоштовної порції, залучення відомих особистостей, реклама в журналах і на радіо, використання образу Санта Клауса), згодом – спонсорство на Олімпійських іграх і розповсюдження в роки війни, що сприяло виходу на міжнародний ринок. Наступним важливим кроком стало створення всесвітньої мережі розливу і продажу напоїв шляхом укладення франчайзингових угод і залученні стороннього капіталу для будівництва нових заводів. Отже, Соса-Сол обрала глобальну стратегію просування на міжнародному ринку, використовуючи стандартизоване представлення бренду. Однак у деяких регіонах було використано елементи транснаціональної стратегії. Зокрема, у Китаї назва бренду звучить як «ко-ку-ко-ле» («повний рот щастя») [6].

Цікавим моментом у процесі дослідження брендингової стратегії корпорації Соса-Сол є і її суперництво з основним конкурентом Pepsi-Cola. Слід відмітити «благородну» позицію компанії, яка не ведеться на «підступні» порівняльні реклами Pepsi. У цій боротьбі вона використовує інший хід, періодично проводячи рестайлінг свого сторічного логотипу.

Нині компанія Coca-Cola є яскравим представником глобальної стратегії брендингу, хоча в деяких регіонах усе ж використано елементи транснаціональної стратегії, оскільки продукція представлена дещо відмінними позиціями. Наприклад, в Україні – лише деякими видами: «Coca-Cola», «Coca-Cola light», «Vanilla Coca-Cola», «Sprite», «Fanta смак апельсину», «Fanta смак лимону», води «BonAqua», тонік «Schweppes», «Фруктайм», енергетичний напій «Burn», фруктові соки «Rich» та «Botaniq», холодний чай «Nestea» (проводиться спільно з компанією Nestle) тощо [11].

Якщо розглядати сучасну брендингову стратегію мультинаціональної компанії з позиції ширини брэнда, то на сьогодні вона застосовує змішану стратегію (поєднання корпоративного і товарного брендингу). Оскільки назви окремих напоїв мають як назву компанії («Coca-Cola», «Coca-Cola light»), так і інших товарних брендів («Sprite», «BonAqua», «Burn»).

До розробок компанії, що стали широко використовуватися в практиці торгівлі іншими фірмами, відноситься: створення упакування, що вміщає кілька пляшок, розвиток нових видів упакування (металеві банки, пляшки PlantBottle на основі рослинної сировини), постачання спеціальних холодильників у місця продажів, створення автоматів із продажу напоїв.

Тож компанія постійно дивувала споживачів новизною ідеєю та оригінальністю донесення інформації до споживача. І вже зовсім швидко бренд Coca-Cola став не просто маркою популярного товару й оригінального смаку, це був американський спосіб життя, певний імідж, корпоративна ідентичність.

Досліджуючи особливості інноваційного менеджменту та маркетингу шляхом формування стратегії розвитку брэнда українськими компаніями, стає зрозуміло, що найбільш розкрученими вітчизняними брэндами є саме продукція підприємств харчової промисловості. Восени 2013 р. компанія «Фокус» склала рейтинг 50 найпопулярніших серед українців продовольчих брендів [14]. Оцінювалися брэнди українських компаній-виробників і торговельні марки, створені або придбані іноземними компаніями для українського ринку. У список було включено товарні брэнди за обсягом роздрібних продажів виключно всередині країни за підсумками 2012 р. (рис. 1).

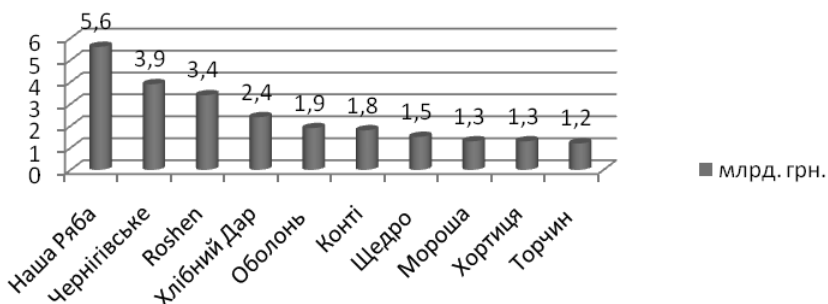


Рис. 1. Топ-10 найпопулярніших серед українців продовольчих брендів за версією «Фокус» за кількістю продажів у 2012 році

Джерело: проаналізовано автором на основі [14]

Розглянемо особливості розробки та реалізації брендингової стратегії в Україні на прикладі успішної міжнародної кондитерської корпорації Roshen – одного з найбільших українських і європейських виробників кондитерських виробів. Як бачимо з рис. 1, вона займає третє місце серед популярних в Україні брендів продовольчих товарів, із кількістю продаж у 2012р. 3,4 млрд. грн. [14]. Станом на 2014 р. посідає 20 місце в рейтингу Candy Industry Top 100. Згідно з конкурсом

між кращими корпоративними маркетинговими командами України, проведеного Marketing Media Review у рамках «X-Ray Marketing Awards 2013», корпорація Roshen зайняла перше місце в номінаціях «Benchmark галузі» та «Відкриття року (професіонал)», і друге місце у номінації «Маркетинг-стратегія року». А в номінації «Голос народу» уже четвертий рік поспіль виграє як улюблена вітчизняна марка українського споживача. За результатами дослідження Омнібусу GfK Ukraine 20,5% респондентів засмутило б зникнення продукції торгової марки Roshen. Такі результати свідчать про високу емоційну прихильність українських споживачів до бренда та продукції компанії [13].

Корпорацію було засновано в 1996 р. як «Укрпромінвесткондитер» (Roshen – із 2000 р). До складу входять чотири українські фабрики: «Київська кондитерська фабрика ім. К. Маркса», два виробничі майданчики у Вінниці, Маріупольська (виробництво зупинено) і Кременчуцька фабрики, два виробничі майданчики Липецької кондитерської фабрики (Росія), Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), Bonbonetti Choco Kft (Будапешт, Угорщина), а також масломолочний комбінат «Бершадьмолоко». Входить до групи «Укрпромінвест».

На сьогодні Roshen виробляє понад 200 видів цукерок, шоколаду, карамелі, печива, вафель, мармеладу і тортів. Загальний обсяг виробництва у 2013 р. становив 450 тис. т. Особливою увагою заслуговує модернізоване виробництво цукерок «Вечірній Київ», а також легендарних «Київських тортів» – візитівки Києва і Roshen. Представлені на ринку кондитерські вироби виготовлені на сучасному високотехнологічному обладнанні за інноваційними технологіями з високоякісної сировини та матеріалів [12]. Корпорація співпрацює з дистриб'юторами та постачальниками сусідніх країн, реалізовує продукцію у тридцяти країнах світу, зокрема Казахстані, Білорусі, Росії Молдові, Литві, США, Канаді, Німеччині, Ізраїлі.

Формування стратегії розвитку бренда «Укрпромінвесткондитером» розпочалося у 2000 р., коли перед компанією постало завдання ідентифікації продукції з єдиним національним українським брендом. Іноземне звучання українського бренда пояснювалося бажанням створити міжнародний кондитерський бренд з метою подальшої експансії на закордонні ринки і формувалося шляхом відкидання двох перших та останніх літер від прізвища засновника [2]. Місією Roshen визначено: «Ми станемо лідером у сфері виробництва і задоволення потреби населення в якісних продуктах харчування на ринку України». Обрано корпоративну стратегію брендингу.

Активна політика просування бренда розпочалася з класичної комплексної рекламної кампанії (2002-2004 рр.). На початковій стадії використовувалася радіореклама у вигляді спонсорства, влаштовувалися дегустації, що досить ефективно для нової кондитерської продукції. Наприклад, після дегустації цукерок із лікерною начинкою обсяги продажів зросли в 10 разів. Згодом задіяли загальнонаціональні телевізійні канали і на основі позиціонування був створений іміджевий ролик: компанія Roshen – українська компанія. З'явилося гасло – «Україна. Від краю до краю! Українці. Від серця до серця!». Героєм ролика став водій, якому дорогою відкривається краса України і душевність українців. Щоб показати сучасну країну, знайшли кілька характерних ландшафтів у східному, центральному та західному регіонах. Автором і виконавцем світлої та оптимістичної пісні став український співак С. Вакарчук [2]. У такий спосіб поряд із жіночим сегментом ринку (58%), цільовою аудиторією стала і молодь (60%). А оскільки реклама демонструвала загальнонаціональні цінності, що об'єднують країну в єдину сім'ю, прихильниками Roshen стали одружені/заміжні (57%); волелюбні

доброзичливі цілеспрямовані люди з вищою освітою (50%) [6]; хто обирає якісні товари українського виробництва, цінує традиції, однак готовий сприймати інновації в рецептурах. Тож ролик, близький по духу всім представникам цільової аудиторії, став першим етапом комунікації, що позиціонував компанію як істинно українського виробника високоякісної продукції.

Також проводилися промоакції, для участі в яких потрібно було зібрати асортимент продукції та склеїти карту України чи дитячий малюнок із кількох частин. Головні ідеї – підвищити національну гордість і почуття приналежності до країни, нагадати людям про душевне тепло і сердечність один до одного. Наголошувалося на національних і моральних цінностях, пропонувалася можливість дізнатися більше нового про Батьківщину чи допомогти будь-якому дитячому закладові шляхом передачі призивів від Roshen. Результати: асоціація бренда з Україною, підвищення знання марки, збільшення обсягів продажів цукерок у коробках.

Одночасно розповсюджували PR-матеріали про продукцію і компанію: іміджеві плакати на біл-бордах, спеціалізовані видання, блокова реклама в жіночій пресі, що мало чіткий асоціативний зв'язок із роликом на телебаченні. Зі спеціалізованих видань – інформація в журналі «Товар обличчям», який розповсюджувався по торгових точках. Зовнішня продуктова реклама не була пов'язана з роликом, але в обов'язковому порядку містила логотип Roshen [6]. Активна PR-кампанія у пресі застосувала неординарний спосіб просування бренда – проведення прес-сніданків, коли журналісти визначали з ким і на які теми поспілкуватися [4]. Корпорація орієнтувалася на довгострокові та взаємно лояльні відносини з журналістами провідних українських видань, тому, вибудовуючи ідеологію PR-кампанії, не ставила завдання «проштовхування» статей через пресу. Журналісти публікували матеріали на свій розсуд [2].

У 2002 р. компанія вийшла на європейський і американський ринки, а в 2005 р. під слоганом «Roshen – солодкий знак якості» продавалася в 15-ти країнах. У завоюванні російського ринку починали з дистрибуції, а основний акцент у позиціонуванні зробили на емоціях, боротьба за споживача перейшла з площини ціна-якість у площину сприйняття споживачем цього бренда [6].

Корпорація вклала кошти в благоустрій міста Вінниця, чим закріпила позитивне сприйняття бренда у більшості робітників і місцевих жителів. У місті відкрито Дитячий розважальний центр Roshen. Однак найбільш інноваційним у технічному плані та в самому процесі брендингу стало урочисте відкриття у вересні 2011р. найбільшого в Україні та Європі плавучого фонтану Roshen, який за оцінками експертів входить у десятку найкращих і видовищних фонтанів світу. Унікальність полягає в так званій зимуючій технології, що дає змогу опустити конструкцію під лід. Використання лазерного проектора й екрану з водно-повітряної суміші дозволяє демонструвати відео у форматі 3-D. Загальну вартість проекту оцінено в 37 млн. грн. [7]. Також компанія Roshen здійснила соціальну ініціативу з установами дитячих ігрових майданчиків. За декілька років їх було встановлено понад 80 у різних містах України, що отримало широке громадське схвалення [12].

На сучасному етапі міжнародна корпорація позиціонує частину продукції як класичну традиційну, іншу – як преміум ексклюзивну. У мережі фірмових магазинів Roshen представлено весь асортимент продукції з групою унікальних позицій. Родзинкою асортименту є вишукані подарункові набори і сувеніри; солодоші, вироблені на європейських фабриках компанії; товари виключно з натуральних інгредієнтів і лінійка нових тортів, запущена у виробництво в жовтні 2013 року. Корпорація продовжує відкривати нові фірмові магазини в Києві,

фасади яких прикрашені унікальними динамічними вітринами, що вже стали візитівкою мережі [12].

Тож на сьогодні корпоративний бренд Roshen цілеспрямовано візуалізує свій логотип на високому рівні. Це вже не стільки реклама, біг-борди і величні зображення назви чи логотипу, як мерчандайзинг, Інтернет, мережа фірмових магазинів і навіть асоціація з розвагами і добробутом у містах. А також цікаві пізнавальні екскурсії на кондитерські фабрики, що систематично проводяться для дітей 8-14 років, із дегустацією солодоців і подарунками.

Як бачимо, створивши сильний національний бренд, у 2005 р. компанія приступає до активної стратегії міжнародного брендингу. Перспективу глобального просування продукції на зарубіжні ринки визначено в самій назві латинськими літерами. Здійснене у такий спосіб вдале поєднання створило сильний міжнародний корпоративний бренд із акцентом на високоякісному українському виробництві. Елементи товарного бренда також присутні (торти «Київський», «Золотий ключик», цукерки «Вечірній Київ»), але обов'язково з логотипом компанії, і вважаються візитівкою саме брендової компанії Roshen. На сучасному етапі стратегія просування продукції на зовнішні ринки більше нагадує змішану, оскільки має елементи багатонаціональної. Це пов'язано з придбанням угорського підприємства Bonbonetti Choco. Вклавши інвестиції, корпорація залишила назву відомого європейського бренда, і тим самим зберегла прихильність постійних клієнтів.

Тож, розглянувши особливості маркетингової політики Roshen, без перебільшення можна стверджувати, що настільки міцний фундамент компанії забезпечили не лише інноваційна діяльність, висока якість продукції та великий асортимент, а насамперед успішна корпоративна брендингова стратегія, вдале позиціонування та просування, використання нестандартних підходів маркетингу. Однак бренд-менеджмент полягає в постійній і цілеспрямованій підтримці торговельної марки, пошукові нових шляхів із реалізації стратегії розвитку бренда. Тим більше, дія зовнішніх факторів, висока конкуренція і загострення політичної ситуації в Україні вимагають вирішення наявних проблем, нових підходів та інновацій у процесі брендингу.

Тому основними завданнями корпорації Roshen на сучасному етапі є: по-перше, зберегти лідерство за загальними обсягами виробництва і продажів кондитерських виробів в Україні; по-друге, завоювати нові ринки збуту, розширити географічні та фінансові можливості транснаціональної корпорації; по-третє, підсилити чи встановити емоційну єдність зі споживачами і робітниками компанії.

Для реалізації першого завдання слід, перш за все, зберегти лідерство за сегментами: шоколадні цукерки (у коробках і вагові), карамель, борошняні вироби; а також збільшити кількість продажів плиткового шоколаду. Цього можна досягти за допомогою підсилення ролі національного бренда у свідомості українців шляхом проведення рестайлінгу логотипу та слогана. Для українців 2014 р. став переломним етапом у піднесенні патріотичного духу, шануванні української символіки та національного вбрання. Тому як істинно українському брендові компанії доцільно внести до логотипу обрамлення у жовто-синіх кольорах, підкреслення у вигляді національного орнаменту. Вдалим слоганом може стати: «Європейські цінності в українських традиціях». Ураховуючи минулорічні помилки, написи на обгортках продукції, що реалізується на території України, обов'язково повинні містити підпис українською мовою; а продукція, що йде на експорт – українською, англійською і російською.

У процесі імплементації міжнародної брендингової стратегії доцільно пере-



йти до транснаціонального бренда шляхом адаптації торговельної марки, компанії, ринкової пропозиції та маркетингових заходів до місцевих умов. При цьому монобренд корпорації повинен залишатися на видноті та використовуватись як підґрунтя для місцевої адаптації. Зокрема, щодо обгортки для кондитерських виробів на експорт у Росію та Липецької кондитерської фабрики, то повинна переважати російська мова, але з обов'язковим наголосом на високоякісному істинно українському виробництві. Більшість представників української діаспори готові купувати саме таку продукцію, а російським політикам це б нагадувало, про конкурентоспроможність саме українських товарів. На європейському, американському, азійському ринках необхідно провести масштабну PR-кампанію в пресі та на телебаченні із залученням відомих українських зірок і спортсменів, котрі стали своєрідними символами української нації. Ефективність подібних маркетингових засобів показала у свій час The Coca-Cola Company.

Третє завдання Корпорації на сучасному етапі можна реалізувати шляхом використання новітньої технології створення, просування та управління брендом – концепції «4-D-брендингу». Її автор, шведський маркетолог Т. Гед, у книзі «4-D Branding» наголошує, що сьогодні бренди будують навколо відносин, а не навколо речей [5]. І компанія Roshen дійсно зробила вже досить багато в цьому напрямі. Однак повністю зрозуміти бренд і зробити так, щоб споживачі ним жили, означає створити власний «бренд-код», який виділятиме основні характеристики бізнесу: як він виглядає, що робить, як себе почуває [4]. Розумове поле бренду Roshen повинно існувати в чотирьох вимірах: функціональному (сприйняття споживачем користі від бренду), соціальному (здатність ідентифікувати себе з певною суспільною групою за рахунок користування певним брендом), ментальному (особиста трансформація споживача, побудова нового уявлення про себе), духовному (сприйняття глобальної та локальної відповідальності, яка проявляється в етичних принципах та екологічних проблемах) [5], як це зображено на рис. 2.

Ці чотири виміри є основою для розуміння справжньої природи монобренду Roshen, його головної ідеї, філософії, того, як продукція сприймається споживачами і як впливає на них; дасть можливість визначити сильні та слабкі сторони та сформувати майбутній потенціал бренду. Компанії, які мають розумінням цієї моделі, є лідерами на сучасному ринку: Adidas, Starbucks, The Body Shop, Visa, Nike, Apple Inc. [4].

	<b>ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІР</b>	
	Продукція подобається мені за якістю, смаком, натуральністю, красою і доступною ціною	
<b>ДУХОВНИЙ ВИМІР</b>	<b>РОЗУМОВЕ ПОЛЕ БРЕНДА ROSHEN</b>	<b>СОЦІАЛЬНИЙ ВИМІР</b>
Корпоративна соціальна відповідальність компанії задовольняє мої моральні етичні принципи		Я – сучасна освічена особистість, оскільки споживаю продукцію, виготовлену за європейськими стандартами
	<b>МЕНТАЛЬНИЙ ВИМІР</b>	
	У мене покращується настрій від споживання, бо я усвідомлюю себе Українцем	

Рис. 2. Розумове поле бренду Roshen за методом «4-D-брендингу»

Джерело: розроблене автором за [5; 9]

Як з'ясували, корпорація Roshen інноваційна не лише у виробництві та менеджменті, а і в самому процесі брендингу. Такі маркетингові заходи, як прес-сніданки, подарунки, промоакції, екскурсії, прикрашення екстер'єру фабрик, благоустрій міст – неординарні методи популяризації бренда. Але оскільки сьогодні Інтернет має величезну роль у рекламуванні товарів і послуг, доцільно було б більше уваги приділити саме інтернет-рекламі. Офіційний сайт компанії добре розроблений і має інформаційну наповненість, але не всі користувачі його відвідують. Тож основними функціями реклами та брендингу в Інтернеті повинні стати: залучення користувачів на сайт, стимулювання інтересу до компанії, вивчення споживчих потреб, утримування відвідувачів на сайті, підтримка індивідуальних відносин зі споживачем. Нововведенням може стати поява нестандартних форматів банерів, використання системи контекстної реклами (система «Vegun») та реклама у вигляді ігор, завдяки якій у ненав'язливій формі клієнт дізнається про товар [3, с. 40]. Інший неординарний спосіб, що набуває значного поширення у світі – застосування реклами на нестандартних носіях – мультиплікації в метро. На стінах тунелів метро на рівні вікон поїзду встановлюються світлові коробки, на які наносять малюнки за принципом мультфільмів. Реклама діє під час руху поїзда зі швидкістю 8 км/год. Оригінальність і можливість заповнення вільного часу пасажирів може стати ефективним способом рекламування й для Roshen [4].

### **Висновки**

Отже, на прикладі лідерів харчової промисловості ми з'ясували, що економічний ефект від інвестиційних та інноваційних зусиль отримують лише ті компанії, які слідують чітко розробленій і послідовній брендинговій стратегії, при цьому пристосовуючись до вимог часу і здійснюючи періодичний ребрендинг. Встановлено, що корпорація Coca-Cola обрала поступальний шлях виходу на зовнішні ринки: спочатку була реалізована національна корпоративна брендингова стратегія, і вже після остаточного триумфу в США вона перейшла до міжнародної стратегії брендингу. Вітчизняна компанія Roshen досить вдало сформулила стратегію розвитку високоякісного національного бренда. І в умовах кризової ситуації вирішення нагальних проблем можливе лише за рахунок її удосконалення та рестайлінгу. Перш за все, варто активно впроваджувати ефективні методи, які вже зарекомендували себе як новітні та нестандартні технології брендингу, а саме неординарні методи рекламування, PR-заходи і концепцію «4-D-брендингу». По-друге, зовнішні загрози компанії у зв'язку з політичною кризою слід розглядати як нові можливості, оскільки обмеження реалізації продукції на східному ринку може компенсуватися збільшенням кількості її споживання в Європі завдяки підписанню Асоціації з ЄС і популяризації продукції українських виробників.

### **Література**

1. Аакер Д. Создание сильных брендов : Пер. с англ. / Д. Аакер. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2008. – 440 с.
2. Брендинговая стратегия ТМ Roshen // Зеркало рекламы. – 6 жовтня 2005 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.adme.ru/research/>
3. Власенко О. Новітні підходи до створення нового бренда та виведення його на ринок / О. Власенко // Проблеми науки. – 2007. – № 2. – С. 39-42.
4. Вознюк О. Шляхи удосконалення брендингових стратегій в сучасних умовах / О. Вознюк // Науковий блог НАУ «Острозька академія». – 13 травня 2010 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://naub.org.ua>
5. Гэд Т. 4D Брендинг : взламывая корпоративный код сетевой экономики / Т. Гэд. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 230 с.

6. Энциклопедия «Brandpedia»: история брендов // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.brandpedia.ru/index>
7. Ковалюк О. Винницький фонтан: новини, фотографія, інформація / О. Ковалюк // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vinfontan.in.ua/index.php/ru>
8. Котлер Ф. Бренд-менеджмент в В2В-сфері / Ф. Котлер, В. Пфферч ; пер. с англ. Е. В. Виноградової. – М. : Вершина, 2007. – 432 с.
9. Махнуша С. М. Наукові засади та практичні аспекти оцінки ринкових позицій бренду (на прикладі галузі шоколадних і кондитерських виробів України) / С. М. Махнуша, С. М. Березова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 105-113 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
10. П'янкова О. В. Розвиток брендів у маркетинговій діяльності молокопереробних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / О. В. П'янкова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://liber.onu.edu.ua/>
11. Офіційний сайт «Кока-Кола Беверіджис Україна» // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://coca-colahellenic.com.ua/>
12. Офіційний сайт кондитерської корпорації «Roshen» // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://roshen.com>
13. Офіційний сайт Marketing Media Review // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mmr.ua/news/id/>
14. 50 самых популярных брендов Украины. Рейтинг Фокуса // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://focus.ua/charts/284039/>
15. Шпір М. Ф. Ефективність портфелів брендів молокопереробних підприємств / М. Ф. Шпір // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ir.kneu.edu.ua>
16. Шульгіна Л. М. Брендінг : теорія і практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості): монографія / Л. М. Шульгіна, М. В. Лео. – Київ – Тернопіль : Астон, 2011. – 272 с.
17. Яцюк Д. В. Управління рекламною діяльністю в системі брендінгу на ринку продовольчих товарів : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Д. В. Яцюк // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://referatu.net.ua/referats/7569/178070>
18. Chernatony L. Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation / Leslie de Chernatony // Journal of Marketing Management, 1999. – P. 157-179.

УДК 330.341.1

**І.І. Каліна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,  
Університет економіки та права «КРОК»*

**М.В. Шемеляк**

*магістр,  
кафедра управління інноваційною діяльністю,  
Університет економіки та права «КРОК»*

## **Інноваційно-інвестиційний механізм розвитку некомерційної організації**

*У статті досліджено основні аспекти інноваційно-інвестиційного механізму розвитку некомерційної організації, визначено джерела фінансування некомерційних недержавних організацій та виявлено їх недоліки.*

**Ключові слова:** інвестиції, некомерційна організація, благодійність, фінансування.