

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность исследования.

В современных условиях ожесточенной конкурентной борьбы, компании, стремящиеся увеличивать свое влияние на рынке и формировать долгосрочные конкурентные преимущества должны ориентироваться на наиболее актуальные и эффективные методы ведения бизнеса и маркетингового продвижения. Одним из современных методов развития компаний и их брендов является создание и управление альянсами брендов, принцип которых основан на концепции конкурентного сотрудничества (co-petition).

Согласно предложенным во второй половине 1990-х годов принципам данного термина, конкурентное сотрудничество способно формировать принципиально новые подходы к планированию стратегий бизнеса, в том числе, в сфере маркетинга. На современном этапе развития теории маркетинга особенно выделяют роль брендовых альянсов для расширения деятельности партнерских брендов, упрощенному процессу входа на новые потребительские и технологические рынки, формирования лояльности потребителей и усиления собственного капитала бренда. Альянс брендов подразумевает взаимодействие двух или более брендов в краткосрочном или долгосрочном периодах, направленное на производство и выпуск на рынок новый продукт или услугу, как в физической (непосредственно продукт сотрудничества брендов) или в символической (совместная реклама) форме. Производным понятием брендового альянса выступает термин «ко-брендинг», характеризующий полное объединение маркетинговой деятельности брендов-партнеров, направленное именно на создание нового продукта.

Ежегодный рост товаров совместной деятельности брендов в США достигает порядка 20%, а, если рассматривать тенденции роста на мировой площадке, то данный показатель достигает 60% в год. Результаты исследований в области совместного брендинга иллюстрируют, что каждая из 500 крупнейших мировых организаций в среднем вступала в 60 альянсов с брендами других корпораций, однако успешное партнерство брендов достигалось лишь в 30% случаях.

Итак, рассматриваемая нами концепция создания брендового альянса для достижения конкурентных преимуществ компании в долгосрочной перспективе, с одной стороны, является новой и *актуальной методикой развития компании*, позволяет увеличить рыночную долю компании, повысить узнаваемость бренда и экономическую ценность. Однако с другой стороны, *стратегия объединения бренда в рамках альянса, способна разрушить существующее восприятие бренда в глазах потребителей, ухудшить имидж компании, не достичь поставленных целей и привести к большим финансовым потерям предприятия*. Поэтому крайне важно, в зависимости от целей компании приобрести выигрыш от альянса брендов в долгосрочном или краткосрочных периодах, учитывать влияние внешней и внутренней среды брендов, выбирать «правильных» партнеров для альянса и тщательно прорабатывать стратегию сотрудничества, основываясь на приобретении выгоды от альянса для всех партнерских брендов. Исходя из этого, выбор подходящего партнера для объединения брендов играет *критически важную роль для успешного партнерства на конкурентном рынке, учитывая все предпосылки деятельности альянса и сотрудничающих брендов*.

С начала последнего десятилетия XX века наблюдается стремительный рост увеличения внимания ученых и исследователей вопросу создания и управления брендовыми альянсами. В приложении 1 проиллюстрирована динамика роста исследований с 1990 года по настоящее время, в течении этого периода было произведено порядка 350 исследований, посвященных вопросу брендовых альянсов [1]. Также отметим, что наибольший интерес к данному вопросу возникает в предметных областях бизнеса, менеджмента, финансов, инженерии (в том числе крупная доля в области фармацевтики), экономики и социальных наук (приложение 2). Основной вклад по данному вопросу внесли исследователи Американской, Британской и научной школы Тайвани (приложение 3).

Таким образом, **актуальность данного исследования объясняется тем**, что в рассматриваемых условиях, альянсы правильно подобранных брендов способны достичь выигрышного положения на рынке и обеспечить конкурентные преимущества сотрудничающих партнеров.

**Целью** данного исследования является разработка рекомендаций по выбору направления создания альянса и выбор партнеров для альянса, нацеленного на достижение стратегических преимуществ.

Для достижения поставленной были решены следующие **задачи**:

- определить актуальность создания брендовых альянсов на мировом рынке;
- изучить теоритические предпосылки создания и управления альянсов брендов, существующие исследования относительно мотивов и существенных условий создания альянсов;
- определить характеристики бренда Kupperberg, произвести анализ положения компания на рынке, выявить слабые и сильные места компании
- выявить цель создания будущего альянса и разработать группу стратегий выбора направления альянса и партнеров для создания альянса
- произвести анализ возможных последствий создания альянса по каждой стратегии и разработать рекомендации для достижения стратегических преимуществ за счет создания брендового альянса.

**Предметом** исследования выступают взаимодействующие в альянсе организации.

**Объектом** исследования являются объединяемые бренды и потребители, приобретающие продукцию, рассматриваемую в качестве результата деятельности альянса.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** Данное исследование является кабинетным, все использованные данные являются вторичными и предоставлены в открытом доступе. Информационная база исследования сформирована посредством статистических данных Федеральной Службы Государственной статистики (ФСГС), баз данных для бизнеса Factiva, GMID, MarketLine, аналитических отчетов «РБК», информационных сводок «Российской Газеты», «Ъ-Деньги», «Коммерсант» в сфере развития бизнеса, аналитических отчетов маркетинговых отделов компаний «М.Видео», «Zoom Market», внутренней информацией компании «Купперсберг». Также *теоритическая основа исследования* опирается на работы в области изучения стратегических маркетинговых альянсов К. Келлера, А. Левина, Дж. Девиса, И. Левина, С. Ван Парка, С. Юна, В. Симонин, Дж. Рут, А. Рао, Л. Цюй, Р. Рюкерта, Т. Блэкетта, Дж. Мишель и других, а также на исследования российского ученого в области маркетинга и брендовый альянсов Н.В. Хмельковой.

**Объем и структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав (теоретической, аналитической части и рекомендаций автора по созданию брендовых альянсов), заключения, списка использованной литературы и семи приложений.

В теоритической части исследования приводится изучение исследований в области маркетинговых альянсов, характеристикам создания брендовых альянсов и их влиянию на потребительское мнение как на один из главных факторов формирования спроса на продукцию.

В аналитической части мы рассмотрим потенциальные возможности создания брендового альянса компании - производителя встраиваемой бытовой техники для кухни «Купперсберг», произведем анализ положения компании на рынке и выведем возможные пути создания альянса, партнеров для альянса и предполагаемые результаты от сотрудничества, направленного на достижение стратегических преимуществ компании. В третьей главе разработаны рекомендации для достижения стратегических преимуществ за счет создания брендового альянса.

## **Глава 1. Общая характеристика понятия «бренд компании»**

Данная глава посвящена изучению теоритических основ процесса создания и управления брендовыми альянсами. В данной главе раскрывается определение и сущность понятий «бренд» и «ко-бренд», а также приводится генезис концепций изучения стратегических маркетинговых альянсов, охватывающие различные функциональные сферы организаций, как в коммерческом, так и в некоммерческом секторах. Также раскрываются предпосылки и мотивы создания маркетинговых альянсов, приводится описание и систематизация подходов, применяемых в изучении ко-брендинга. Для выявления роли брендового альянса и его значения на успешное функционирование хозяйственной деятельности организации в текущей главе особенно выделяется значение потребительской ценности в капитал бренда и рассматриваются понятия «капитал ко-бренда», «стоимость и сила ко-бренда», «эластичность ко-бренда». В конце обзора теоритической базы процесса ко-брендинга изучаются подходы к выбору партнера для создания и реализации успешного маркетингового альянса в процессе их становления в маркетинге. Далее приводится описание современных тенденций изучения альянсов бренда и выбора партнеров в соответствии с поставленными перед организацией целями.

### **1.1. Концепция бренда**

В начале работы определим базовое понятие «бренд». Приведем несколько определений, предложенных разными представителями мировых школ маркетинга.

Американская ассоциация маркетинга предложила правовую интерпретацию понятия бренд: «имя, термин, знак, символ или дизайн, или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров, или услуг конкурентов».

«Бренд — это не вещь, продукт, компания или организация. Бренды не существуют в реальном мире — это ментальные конструкции. Бренд лучше всего описать как сумму всего опыта человека, его восприятие вещи, продукта, компании или организации. Бренды существуют в виде сознания или конкретных людей, или общества» [James R. Gregory, Leveraging the Corporate Brand].

Профессор Стратегии маркетинга в французской школе менеджмента НЕС, определил бренд следующим образом: «Бренд - имя, влияющее на поведение рыночных потребителей».

Российский профессор в области маркетинга Д.А. Шевченко предложил следующее определение: «Бренд – знак, символ, слова или их сочетание, помогающие потребителям отличить товары или услуги одной компании от другой. Бренд воспринимается как широко известная торговая марка или компания, занимающая в сознании и психологии потребительских сегментов особое место из массы себе подобных».

Анализируя интерпретации приведенных выше определений, мы можем характеризовать «бренд» как *уникальное, единое обозначение (название, слоган, девиз, стиль, термин, идея), узнаваемое потребителем предложенного набора товаров или услуг*. Спектр товаров или услуг обычно объединяют по направлениям деятельности компании, для достижения экономической и стратегической эффективности. Согласно работе Валентина Перция и Лилии Мамлеевой «Анатомия Бренда», бренд - это выгода. Любая выгода - функциональная, эмоциональная, психологическая или социальная, которую покупатель получает вместе с приобретаемым товаром или услугой. Для того, чтобы бренд действительно достиг целевой аудитории, был узнаваем и нес за собой экономическую и стратегическую эффективность, крайне важно придерживаться фундаментальных направлений деятельности компании в отношении конкретного бренда.

По сути, бренд есть не материальное, а концептуальное понятие, которое направлено на достижение конкурентных преимуществ компании в конкретном секторе, целевой аудитории, формировании потребительской лояльности и прочих факторов для продвижения торговой марки на рынке. Для наиболее ясного объяснения концептуального понятия «бренд», разберем его по конкретизированному составляющим. Итак, «бренд» включает в себя:

- торговую марку (ТМ) состоящую из названия, графического изображения (логотипа), звуковых символов компании или товара;
- сам товар или услуга со всеми его физическими характеристиками,
- набор эмоциональных характеристик, ожиданий, ассоциаций, воспринимаемых пользователем и приписываемых им товару (имидж товара, brand-image);
- информацию о потребителе,
- обещания преимуществ от приобретения бренда

## **1.2. Появление стратегических альянсов в маркетинге**

Одной из техник продвижения бренда является создание стратегического брендового альянса. В современном мире данный метод приобретает все большую популярность среди отечественных и западных компаний. Брендовые альянсы можно рассматривать в качестве «мягкой формы» интеграции компаний, при которой фирмы обладают правовой и экономической независимостью.[\[2\]](#) Важно отметить, что данный альянс является промежуточной ступенью между слиянием компаний и их простым деловым взаимодействием.[\[3\]](#) Об этом в своих работах говорили такие ученые, как М. Портер[\[4\]](#), А. Томпсон и А. Стрикленд.[\[5\]](#) Более того, ученые отмечают, что стратегический брендовый альянс есть ни что иное как возможность сотрудничать и конкурировать с другими компаниями одновременно.[\[6\]](#)

Данный парадокс получил в английском языке название «co-petition» - конкурентное взаимодействие. Впервые процесс конкурентного взаимодействия был описан в работе А. Бранденбургера и Б. Нейлбаффа 1996 года, которые утверждали, что в бизнесе одновременно сосуществуют и конкуренция, и кооперация. Более того, правильное использование данных механизмов способно в итоге привести к выигрышу несколько взаимодействующих компаний.[\[7\]](#) Интересен тот факт, что в рамках традиционных подходов конкуренция и кооперация

рассматривались в качестве противопоставляющихся понятий, не способных к совместному существованию. Многие ученые писали о сложности ведения конкурентной борьбы и о необходимости овладения инструментами ее ведения с целью победы над основными конкурентами.<sup>[8]</sup> Данная парадигма была достаточно строгой: один из конкурентов будет победителем, тогда как остальные – проигравшими. Необходимо отметить, что в данных условиях успешная практика конкурентного взаимодействия говорит о том, что столь жесткое противопоставление конкуренции и кооперации не всегда уместно и следует обратить внимание на существование феномена «co-petition». Данный термин имеет множество вариантов перевода среди российских ученых. Встречаются такие обозначения, как «коокуренция», «конкоперация», «коопкуренция», «кооперенция», «сотруенция» и «соткуренция». Также существует большое количество определений данного понятия. Одно из них, наиболее полно охватывающее область конкурентного взаимодействия компаний выглядит следующим образом. Коопетиция - концепция, нацеленная на преодоление упрощенного взгляда, основанного на традиционных подходах к конкуренции и кооперации. Предлагает описание более сложных структур рынка, где сотрудничество и конкуренция сливаются вместе с целью формирования новой концепции, в большей степени соответствующей сложности «ролей», стратегий, форм поведения и целей акторов на современном рынке.<sup>[9]</sup> Таким образом можно говорить о том, что стратегические альянсы являются результатом нетрадиционного взаимодействия фирм, основанного на соединении конкурентных и кооперативных черт, и потому требуют более детального изучения.

Что касается предпосылок возникновения маркетинговых альянсов, то здесь можно говорить о том, что подходы к их формированию зависят во многом от разных областей взаимодействия компаний. Ими могут являться маркетинг, финансы, производственные процессы, НИОКР, логистика, а также человеческие ресурсы. В указанных направлениях наблюдается расширение взаимодействия компаний в рамках стратегических альянсов. Поэтому к стратегическим альянсам можно отнести маркетинговые альянсы, альянсы в производственной и научно-технической сфере. При этом важно упомянуть о важной роли маркетинговых стратегических альянсов. Именно их создание способствует длительным стратегическим успехам организаций.

Концепция стратегического маркетингового альянса тесно связана с понятиями ученых о самом маркетинге. Представление о такого рода альянсе начало развиваться в 1960-ых годах с появлением теории «Симбиотического маркетинга»,

выдвинутой Л. Адлером.[\[10\]](#) Она предполагала наличие стратегических маркетинговых альянсов в качестве объединения ресурсов или программ двумя или более организациями с целью улучшения маркетингового потенциала каждой из них. Теория Адлера была перенесена из Биологии и предполагала совместное существование субъектов за счет обоюдовыгодных отношений друг с другом. Данный тезис был применен к взаимоотношениям между организациями в сфере маркетинга. На следующем этапе развития маркетинга (1970-ые годы), получившим название «Маркетинг взаимоотношений», стратегические маркетинговые альянсы были выделены в отдельную форму интеграции между фирмами с целью детального изучения. На данном этапе маркетинговый альянс был определен в качестве партнерских отношений с потребителями, посредниками или потенциальными конкурентами с целью разработки новых технологий, товаров и рынков. Первыми, кто указал на маркетинговый альянс в качестве одного из видов интеграции между фирмами были Р. Морган и Ш. Хант. В своей работе они определили данный альянс как «латеральный» (горизонтальный) и определили его как кооперацию компаний со своими конкурентами.[\[11\]](#)

В 1990-ые годы концепция «Маркетинга взаимоотношений» сменилась «ко-маркетингом». В рамках данного подхода взгляд на стратегические маркетинговые альянсы был кардинально изменен. В качестве определения стратегического альянса было предложено следующее: партнерство фирм и/или общественных институтов, развивающих маркетинговые инициативы, связанные с организацией, контролем и реализацией совместных маркетинговых программ для достижения общих или независимых, но совместимых целей через удовлетворение потребителей. Основным отличием подхода в рамках ко-маркетинга от подхода маркетинга взаимоотношений являлось более четкое определение состава участников альянса. Также стратегический маркетинговый альянс стал рассматриваться в качестве возможности для компании по расширению своей деятельности без изменения ключевых компетенций.[\[12\]](#)

С наступлением двадцать первого века было разработано новое направление в маркетинге, а именно «Латеральный маркетинг». Он объяснял важность стратегических маркетинговых альянсов в условиях увеличивающейся инновационной составляющей экономики. Ф. Котлер и Ф.Т. Де Без относили маркетинговые альянсы к важнейшим источникам инновационной маркетинговой деятельности и нестандартного мышления в маркетинге.[\[13\]](#) На данном этапе развития маркетинговый альянс можно было определить, как партнерство организаций, нацеленное на создание товаров, находящихся на стыке различных

рынков и продуктовых категорий, не имеющих очевидной связи друг с другом, с целью реализации маркетинговых инноваций. Именно поиск возможностей для роста вне основного рынка компании стал основным двигателем создания стратегических маркетинговых альянсов в начале двадцать первого века.

В современном мире образовалась новая маркетинговая концепция «Маркетинг 3.0». Она подразумевает под собой ориентацию не только на извлечение прибыли для компании, но и на акцентировании деятельности фирмы на проблемах глобального развития. [14] В этих условиях роль стратегических маркетинговых альянсов существенно возрастает. На данном этапе формирования маркетинговой концепции стратегический маркетинговый альянс есть ни что иное как сообщество лояльных партнеров, объединенных общим видением, миссией и ценностями, целью которого является не только получение прибыли, но и улучшение современного глобализованного мира.

### **1.3. Конкретизация понятия «управление брендом компании»**

Для большинства потребителей бренд предстает совершенно исключительным образом, ведь человек даже готов отдать за него большие деньги, выделяя конкретный товар или услугу среди других. То, что общественность готова выделять из своих средств сумму, которая превышает стоимость схожих продуктов, говорит о том, что правильное брендрование делает предложение максимально привлекательным. По своей природе любой человек не будет принимать простые решения, связанные с тратой его ресурсов. Любая покупка решает какую-либо проблему потребителя, удовлетворяет определенную потребность.

Бренд не появляется сам собой. Компания должна заниматься созданием бренда, управлением бренда (бренд-менеджментом). Маркетинговый процесс создания и регистрации бренда, его продвижением, развитием и управлением получил название брендинг. [15] Зачастую компании поручают этот бизнес-процесс специализированным организациям.

Чтобы бренд был успешным, компания должна построить процесс брендинга таким образом, чтобы он носил стратегический и целостный характер, чтобы он (брендинг) объединял все маркетинговые силы компании. [16] Известно, что

основное решение о покупке товара принимается на эмоциональном уровне. Эмоции провоцируют спонтанное и импульсивное решение о покупке, в то время как рациональность тяготеет к анализу, что может быть причиной отказа от покупки. Покупатель выбирает продукт не всегда качественный, но продукт, к которому он чувствует «предрасположенность». Поэтому на рынке идет «борьба» за наиболее выигрышное восприятие потребителей бренда компании.

Но, несмотря на то, что история бренда множественными примерами подтверждает правомерность такого подхода, вопрос остается открытым. Потому, что эмоциональная реакция на покупку преобладает у детей, у женщин, у взрослых с серьезными когнитивными отклонениями. Кроме того, решение на что больше воздействовать - на сердце или разум потребителя зависит от особенностей продукта. Там, где ценность бренда заключена в его функциональных преимуществах таких как, ассортимент, качество, следует апеллировать к разуму покупателя, а там, где бренд приобретают для демонстрации социального статуса, взывать следует к эмоциям.[\[17\]](#)

Томас Гэд, чтобы осознать сильные и слабые стороны бренда, предлагает 4-мерную модель.[\[18\]](#) Этими измерениями являются:

- социальное - восприятие полезности и нужности товара, ассоциирующееся с брендом;
- социальное - способность идентифицировать себя с социальным слоем или группой;
- ментальное - способность поддерживать личные ассоциации потребителя;
- духовное - духовные ценности, разделяемые брендом и его потребителями.

Для создания уникального бренда Т. Гэд предлагает снабдить его бренд-кодом, т.е. выражением того, что воплощает компания или товар.

Это бизнес-идея, позиционирование, видение и миссия одновременно. Полностью оболочку бренда Т. Гэд видит в виде конструкции, ядром которой является бренд-код, окруженный четырехмерным «полем» в обрамлении следующих составных частей бренд-кода: продукт; позиционирование; стиль; миссия; видение; ценности.[\[19\]](#)

Первые три составные части бренд-кода опираются на существующее положение бренда на рынке, три последние - это будущее бренда.

При управлении брендом Т. Гэд рекомендует придерживаться следующих правил:

- никогда не привлекать к принятию решения о том, что должен воплощать бренд всех; бренд-код - продукт творчества очень небольшой группы людей, которые решают, каково будет символическое содержание бренда, и доводят его до сведения всей организации;

- предоставьте сотрудникам свободу для толкования бренд-кода; стимулируйте активное вовлечение в этот процесс творческих и предприимчивых людей, заручитесь их помощью в непрерывной передаче и переосмыслении бренд-кода через новые продукты, новые бизнес-идеи и новые слова;

- тщательно контролируйте бренд; в любой момент может потребоваться, быстрое вмешательство и корректировка некоторых выражений бренда.[\[20\]](#)

Применение четырехмерного брендинга позволяет оценить первые результаты бренда и спланировать его поведение в будущем. В современной экономике брендинг - это мощный инструмент повышения эффективности компании, потому что именно бренд в условиях, когда конкурирующие товары почти не отличаются друг от друга, очень часто является единственным средством, которое позволяет компании выделиться среди конкурентов.

История показывает, что брендинг в своей эволюции прошел три этапа[\[21\]](#):

I. Доиндустриальный - этап, когда товары выполняли утилитарные функции, были уникальным, продавались в основном для удовлетворения физиологических потребностей и не имели особых самостоятельных ценностей. Поэтому тогда товары не были связаны с покупателем «психологически» и «эмоционально», не имели «личностного» характера и «непродуктовой» сущности.

II. Индустриальный этап брендинга связан с ростом промышленности, характеризующейся стандартизацией, унификацией технологических процессов, и как следствие, стандартизацией и унификацией товаров разных производителей. Производство стало массовым и дешевым, что заложило основы для массового потребления и сбыта массовых товаров посредством маркетинга. Товары удовлетворяют не только физиологические потребности, но и высшие ценности такие, как самоуважение самореализация. Бренд использует не только материальные, но и психологические, социальные и эмоциональные потребности людей. Обладание брендом становится неотъемлемой частью не только физического, но и психологического и социального комфорта. Разница между

ролью человека в обществе и его сутью начинает исчезать, человек становится тем, что он потребляет.

III. Информационный этап характеризуется насыщением товарами сформировавшегося общества потребления, товарами различающимися друг от друга только на первый взгляд. В условиях научно-технического прогресса и формирования информационного общества, когда все большую роль приобретает информация, образ жизни человека меняется очень быстро. Насыщение потребителей в физическом и социальном смысле выдвигает на первый план бренды, включающие в себя ценности, все более близкие к самоуважению и самореализации, помогающие потребителям удовлетворять их высокие эстетические, моральные и эмоциональные потребности.

Различают две концепции брендинга: западная и азиатская.[\[22\]](#)

Западная концепция брендинга привязывает бренд к товару, имя производителя при этом скрывается. Это позволяет добиться дифференциации и диверсификации товара. В этом случае бренды товаров можно подразделить на непосредственно бренд товара; бренд ассортиментной группы; бренд товарного семейства.[\[23\]](#)

Бренд товара - это товарный знак и исключительная позиция одного товара.[\[24\]](#) Этот подход дает полную самостоятельность каждой торговой марке, которая существует или исчезает благодаря своему собственному качеству.

Бренд ассортиментной группы характеризуется тем, что товарный знак одного, базисного продукта дополняется товарами или услугами той же торговой марки. Бренд товарного семейства - это товарный знак, позиционирующий много разнообразных товаров.

Азиатская концепция брендинга делает упор на продвижении корпоративного бренда - присутствии фирменного наименования компании или ее товарного знака в названиях ее товарных знаков. Такая концепция повышает доверие потребителей к предлагаемому товару уже на этапе его выхода на рынок. Сущность данной концепции заключается в единении и централизации усилий компании и ее брендов.[\[25\]](#)

Упомянутый выше зонтичный бренд, предполагающий использование для всех товаров единый бренд, часто совпадающий с корпоративным, дал начало зонтичному брендингу. Данный подход позволяет сформировать положительный имидж корпоративного бренда и бренда и отличительные свойства самого товара.

Зонтичный брендинг характерен для крупных компаний, которые изначально занимались каким-то одним видом бизнеса, а потом посредством реорганизации вошли в новые отрасли. Образовательные учреждения высшего образования часто используют этот прием, создавая под своим брендом колледжи и даже учреждения общего среднего образования.[\[26\]](#)

Зонтичный брендинг не исключает раздельное продвижение суббрендов, позволяя избежать многих проблем, связанных с несовместимостью различных товаров под одной торговой маркой. Имя основного бренда используется в суббрендах товаров более низкого ценового диапазона. Но суббренд должен дистанцироваться от основного бренда, чтобы ассоциации с низким качеством товара не перешли на основной бренд. Для этого компании используют в брендах таких товаров слова Value (недорогой), Professional (профессиональный), Thrifty (бережливый).

Основное же правило зонтичного брендинга гласит: «Товарные группы должны быть смежными, а целевые группы потребителей - едины». При реализации зонтичного брендинга используется стратегия line extension - выпуск под одной торговой маркой различных видов товаров. Выделяют три вида этой стратегии[\[27\]](#):

- в рамках одной товарной категории (печенье «Юбилейное»: «Земляничное», «Классическое», «С глазурью»);
- в рамках близких товарных категорий (майонез, растительное масло «Слобода»);
- один бренд на несвязанные между собой товары (концерн Daewoo выпускает под своим брендом электронику, автомобили, морские суда).

Преимущества стратегии line extension:

- экономия средств при выводе нового товара на рынок за счет известности бренда-зонтика;
- производители более уверены в успехе нового товара потому, что надеются, что потребители, лояльные к бренду-зонтику будут покупать и новый товар под тем же брендом;
- выпуская большой ассортимент товара под одним брендом, производители ориентируются на удовлетворение потребностей всех потребителей, следовательно, на охват всех сегментов рынка.[\[28\]](#)

Таким образом, в первой главе рассмотрены общие положения, раскрывающие экономическую природу бренда, его признаки, виды, особенности управления брендом.

## **Глава 2. Анализ внутренней и внешней среды компании «Купперсберг»**

### **2.1. Определение главных движущих сил в отрасли**

Исходя из описанной информации, следующим этапом анализа отрасли является определение движущих сил в отрасли, то есть направлений и тенденций изменения отрасли с целью выявления наиболее важных и второстепенных причин изменений. Данная техника способствует выработать наиболее успешные стратегии развития организации в условиях конкурентного рынка. Таким образом, для того, чтобы разработать эффективную стратегию развития бренда, следует определить наиболее существенные движущие силы в отрасли и степень их влияния на нее.

В отрасли производства встраиваемой бытовой техники наиболее значимыми факторами изменения выступают:

- *Динамика темпов роста отрасли* влияет на соотношение спроса и предложения, на барьеры входа-выхода на рынок, на характер и интенсивность конкуренции. Анализируемая нами отрасль отличается замедленными темпами роста[29], что может привести к ужесточению конкурентного давления и тенденции вертикальной или горизонтальной интеграции существующих участников с целью минимизации издержек, улучшения технологий и систем управления и наибольшего охвата рынка.
- *Появление новых товаров* вызывает изменение спроса на существующую продукцию, укрепляет компании, которые вводят новые товары на рынок. Стимулируют существующие компании адаптировать ассортимент под актуальное состояние рынка, изменять методы реализации и продвижения товаров.

- *Изменения в технологиях* способны значительно изменить ситуацию в отрасли, вводить на рынок товары лучшего качества с меньшими издержками и открыть новые перспективы развития отрасли.
- *Маркетинговые инновации* способны усиливать дифференциацию компании среди конкурентов. Применение новых и нестандартных методов позволяют стимулировать сбыт продукции и обеспечить конкурентные преимущества компании. Также ужесточают конкурентную борьбу в отрасли.
- *Снижение неопределенности и рисков инвестиций в бизнес.* Процветание нескольких крупных компаний способствует входу новых игроков в отрасль.
- *Изменение социальных ценностей и образа жизни.* Одна из наиболее мощных причин изменения отрасли, так как социальное настроение, модные тенденции или изменение ценностей общества способно резко изменить структуру отрасли.
- *Вход/ выход в отрасль крупных игроков* изменяет характер и структуру конкуренции, расстановку сил в отрасли, обостряется конкуренция.
- *Изменения затрат и эффективности.* Характеризуют дифференциацию между компаниями в затратах на производство и реализацию продукции в зависимости от масштаба производства, применяемой технологии, стадии развития компании, используемых ресурсов, характера производства. Компании с собственными заводами имеют низкие издержки, однако вкладывают средства в новые разработки и менее гибки к изменениям внешней среды. Предприятия, работающие с заводами-производителями более зависимы от контрактных отношений, имеют издержки на производство продукции выше, однако отличаются большей гибкостью к изменениям.

Далее определим уровень влияния движущих сил на отрасль, то есть выделим наиболее важные факторы изменения отрасли. Для этого мы по каждому фактору определим тип влияния фактора на отрасль (+1-положительный; -1-отрицательный) и степень влияния фактора (от 0-не влияющие до 1-сильно влияющие). Произведение оценок типа влияния и степени влияния характеризуют оценку «воплощения фактора». Если показатель «воплощения» характеристики близок к 0, значит фактор менее важен для отрасли, но если приближается к +-1, то фактор сильно влияет на отрасль соответственно с положительным или отрицательным характером. Данные анализа предоставлены в таблице 2.

Таблица №2

### **Влияние движущих сил в отрасли**

Фактор	Тип влияния	Степень влияния	Оценка воплощения фактора *
Динамика темпов роста отрасли	- 1	0,35	-0,35
<b>Появление новых товаров</b>	+1	<b>0,60</b>	<b>+0,60</b>
Изменения в технологиях	+1	0,40	+0,40
<b>Маркетинговые инновации</b>	+1	<b>0,70</b>	<b>+0,70</b>
Снижение неопределенности и рисков инвестиций в бизнес	- 1	0,40	-0,40
Изменение социальных ценностей и образа жизни	- 1	0,25	-0,25
<b>Изменения затрат и эффективности</b>	- 1	<b>0,50</b>	<b>-0,50</b>
<b>Вход/ выход в отрасль крупных игроков</b>	- 1	<b>0,60</b>	<b>-0,60</b>

*Оценки, представленные в таблице 1, получены в ходе экспертного опроса ключевых менеджеров компании «Купперсберг». Количество опрошенных экспертов составляет 7 человек, именно их оценки фигурируют во всем дальнейшем исследовании .*

Таким образом, наиболее влиятельные движущие силы в отрасли являются появление новых товаров, маркетинговые инновации, а наиболее весомыми негативными последствиями характеризуется изменение затрат и эффективности и вход/выход в отрасль крупных игроков, что приведет к резкому изменению расстановки сил в отрасли. В ходе анализа, мы выявили что создание ко-брендинга

в отрасли производства бытовой техники характеризуется весомыми показателями успеха в отрасли, так как процесс создания альянса одновременно охватывает и создание новых товаров, и маркетинговые инновации.

## **2.2. Анализ положения компании на рынке**

В течении последних двух лет Kuppersberg расширяет товарную матрицу как в существующих бизнес-направлениях, так и выходит на новые. Далее в работе я буду рассматривать возможности приобретения стратегических преимуществ компании «Купперсберг» за счет создания брендового альянса, соответствующего стратегическому видению компании. Формирование альянса брендов может выступать как катализатором укрепления и укоренения бренда на рынке, так и поспособствовать значительному снижению позиций компании. За период становления «Купперсберг» смог добиться неплохих устойчивых показателей деятельности на российском рынке, однако именно на современном этапе он способен эффективно развиваться и расти: три новых стратегических направления в год и реструктуризация и обновление более 40 позиций матрицы. Выделяется значительный бюджет на маркетинговое продвижение; разрабатывается новая серия каталогов, воплощающих в себе философию компании.

Основными конкурентами Kuppersberg являются торговые марки: Electrolux, Bosch, Korting, Hansa, Zigmund & Shtein. Первые два бренда специализируются на продажах в розничных магазинах, и занимают очень крупную долю рынка федеральных сетей, интернет-магазинов. Последние ориентируются на мебельные салоны.

Для того, чтобы определить область выбора партнера для создания альянса нужно изучить специфику каждой сферы. Исходя из того, что компания реализуют продукцию посредством розничных сетей, интернет-магазинов и кухонных салонов (как и основные конкуренты), мы будем рассматривать данные сферы, так как при отклонении повышаются риски неэффективного создания и продвижения брендового альянса и увеличения финансирования для данного расширения бренда.

Начнем с изучения федеральных и крупных розничных торговых сетей (например «Медиа Маркт», «М-Видео», «Эльдорадо», «Техносила» в качестве федеральных сетей и «РемБытТехника, «Технопарк» в качестве крупных розничных сетей). С одной стороны, данные торговые площадки выступают местами массового

скопления покупателей, отличаются высокой частотой покупок, хорошим сервисным обслуживанием и имеют зарекомендованную и надежную репутацию, что, несомненно, является преимуществом, которое может способствовать увеличению узнаваемости бренда Kuppersberg и обеспечивать высокие и стабильные продажи. Однако, с другой стороны, в подобных магазинах присутствует большое разнообразие брендов самых разных ценовых категорий, что снижает привлекательность малоизвестного Kuppersberg. Также недостатком может выступать широкий охват территории данных площадок и большое количество менеджеров, продавцов, консультантов. Первое вызывает необходимость поставки товара в большое количество точек, что не характерно для масштаба компании в России на современном этапе, приводит к значительному увеличению масштаба производства и, соответственно, расходов на логистические услуги и на маркетинг. Второе, то есть широкий круг посредников, может привести к усложнению управления партнерскими отношениями, возникновению конфликтов и увеличению расходов на обучение персонала. Таким образом, расширение бренда на рынке торговых сетей приводит к значительному увеличению расходов, одновременно с этим возрастает риск неоправданных вложений в связи с сильной конкуренцией и некомпетентностью менеджеров. Более того, в связи со спецификой общей макроэкономической ситуации (замедленный рост доходов населения, нестабильности курса валют) и развитием электронной коммерции спрос на бытовую технику в розничных сетях снижается: «На протяжении всего 2013г., начиная с конца зимы, наблюдается падение спроса на бытовую технику и электронику (БТЭ) как на уровне компании, так и по всему рынку в целом» (руководитель аналитического отдела «Эльдорадо Елена Жукова) [30]

Следующим шагом будет анализ внедрения альянса на рынки кухонных фабрик и интернет магазинов. Во-первых, ассортимент БТ в салонах кухонной мебели представлен только в каталогах и лишь небольшая доля на выставочных стендах. То есть покупатель не может самостоятельно оценить внешний вид товара в реальном времени и полагается на собственные убеждения, советы родственников, друзей и на консультации продавца. Поэтому появляется возможность воздействовать на решение о покупке посредством формирования у него положительного впечатления от альянса и техникой продаж консультанта. Во-вторых, в салонах, в основном, продается техника в том же ценовом сегменте, что и основной товар- мебель, таким образом ограничивается количество конкурентных брендов БТ, с которыми работает салон.

Отметим, что, в основном, покупатель до совершения покупки обходит несколько магазинов (розничных сетей) с целью сравнения моделей, характеристик и цен, а затем совершает покупку. При этом крупную отдельностоящую технику чаще всего покупают в фирменных магазинах электроники (порядка 60% )[\[31\]](#), однако встраиваемую технику чаще покупают в интернет-магазинах и салонах мебели одновременно с покупкой кухни, для того, чтобы иметь уверенность в размерах встройки.

На сегодняшний день, наблюдается положительная динамика роста интернет торговли[\[32\]](#): по данным аналитиков ЗБК и Data Insight за 2012 год прирост онлайн продаж достиг показателя в 25%, а, в дальнейшем, прогнозируется еще большее увеличения доли Интернет-торговли в общем товарообороте страны, при этом основной прирост обеспечивается развитием интернет-покупок в регионах.[\[33\]](#) По результатам того же исследования было выявлено, что бытовая техника является самой покупаемой продукцией в интернете, порядка 47% опрошенных подтвердили покупку БТ через Интернет.

## **Заключение**

В представленной работе описываются теоритические аспекты взаимосвязи бренда и «ко-бренда», особенности брендинга в рамках создания стратегических альянсов физического или символического характера.

Изучение теоритических основ по данному вопросу привело нас к необходимости руководствоваться принципами «правильного» подбора партнера для создания альянса на условиях обоюдного приобретения выгоды для партнерских брендов. Также крайне важно учитывать особенности макро и микро среды организации, ее взаимодействия с внешней средой и устанавливать направление развития альянса на потребительскую ценность бренда.

В процессе анализа компании «Купперсберг» были выявлены цели будущего альянса- формировать благоприятный имидж компании и лояльность клиентов, выявлены сильные стороны относительно партнеров и ассортиментной политики компании и предоставлены рекомендации по направлению выбора партнеров для создания альянса в двух категориях: символического и физического бренда. Обе предложенные стратегии альянса характеризовались общей выявленной целевой аудиторией кампании альянса и различались степенью реализуемости создания

альянса с предложенными брендами, характером целей альянса, и вероятностью достижения успешных результатов для усиления бренда Kuppersberg.

В свою очередь, каждая группа стратегий отличается своими достоинствами и недостатками: сотрудничество с интернет-магазином и кухонной фабрикой позволит выявить направления деятельности компании в глазах потребителей и сформировать их лояльность, при этом оставаясь в достаточной гибкой зависимости от партнеров. Несмотря на это, потребитель может не расценить по достоинству предоставляемых ему выгод в связи с спецификой рынка БТ.

Стратегия вывода на рынок нового продукта совместно с известным производителем на «родственном» рынке позволит удивить покупателей и донести до них убеждения надежности бренда Kuppersberg за счет популярности бренда-партнера и позволит приобрести конкурентные преимущества компании, в основном, на рынке кухонных салонов, так как именно там подразумевается основное направление коммуникаций. Однако выводимый продукт может не оправдать ожидания потребителя, в этом случае, Kuppersberg рискует потерять существующие позиции на рынке. К тому же могут не оправдаться финансовые вложения в создания альянса, продукта и его продвижения в связи с обострением конкуренции, и, следовательно, краткосрочным характером получаемых выгод.

Таким образом, в ходе исследования мы выявили, что, при создании брендового альянса компанией «Купперсберг», целесообразно выбирать партнеров на рынке интернет-магазинов и / или кухонных салонов, при символическом характере альянса. И, в свою очередь, отдавать предпочтение хорошо известным брендам с крепкой репутацией, руководствуясь «физическим» выводом на рынок нового продукта ко-брендинга.

Можем заключить, что для большинства потребителей бренд предстает совершенно исключительным образом, ведь человек даже готов отдать за него большие деньги, выделяя конкретный товар или услугу среди других. То, что общественность готова выделять из своих средств сумму, которая превышает стоимость схожих продуктов, говорит о том, что правильное брендование делает предложение максимально привлекательным. По своей природе любой человек не будет принимать простые решения, связанные с тратой его ресурсов. Любая покупка решает какую-либо проблему потребителя, удовлетворяет определенную потребность.

Бренд не появляется сам собой. Компания должна заниматься созданием бренда, управлением бренда (бренд-менеджментом). Маркетинговый процесс создания и регистрации бренда, его продвижением, развитием и управлением получил название брендинг.[\[34\]](#) Зачастую компании поручают этот бизнес-процесс специализированным организациям.

Чтобы бренд был успешным, компания должна построить процесс брендинга таким образом, чтобы он носил стратегический и целостный характер, чтобы он (брендинг) объединял все маркетинговые силы компании.[\[35\]](#) Известно, что основное решение о покупке товара принимается на эмоциональном уровне. Эмоции провоцируют спонтанное и импульсивное решение о покупке, в то время как рациональность тяготеет к анализу, что может быть причиной отказа от покупки. Покупатель выбирает продукт не всегда качественный, но продукт, к которому он чувствует «предрасположенность». Поэтому на рынке идет «борьба» за наиболее выигрышное восприятие потребителей бренда компании.

Но, несмотря на то, что история бренда множественными примерами подтверждает правомерность такого подхода, вопрос остается открытым. Потому, что эмоциональная реакция на покупку преобладает у детей, у женщин, у взрослых с серьезными когнитивными отклонениями. Кроме того, решение на что больше воздействовать - на сердце или разум потребителя зависит от особенностей продукта. Там, где ценность бренда заключена в его функциональных преимуществах таких как, ассортимент, качество, следует апеллировать к разуму покупателя, а там, где бренд приобретают для демонстрации социального статуса, взывать следует к эмоциям.[\[36\]](#)

Томас Гэд, чтобы осознать сильные и слабые стороны бренда, предлагает 4-мерную модель.[\[37\]](#) Этими измерениями являются:

- социальное - восприятие полезности и нужности товара, ассоциирующееся с брендом;
- социальное - способность идентифицировать себя с социальным слоем или группой;
- ментальное - способность поддерживать личные ассоциации потребителя;
- духовное - духовные ценности, разделяемые брендом и его потребителями.

Для создания уникального бренда Т. Гэд предлагает снабдить его бренд-кодом, т.е. выражением того, что воплощает компания или товар.

Это бизнес-идея, позиционирование, видение и миссия одновременно. Полностью оболочку бренда Т. Гэд видит в виде конструкции, ядром которой является бренд-код, окруженный четырехмерным «полем» в обрамлении следующих составных частей бренд-кода: продукт; позиционирование; стиль; миссия; видение; ценности. [\[38\]](#)

Первые три составные части бренд-кода опираются на существующее положение бренда на рынке, три последние - это будущее бренда.

При управлении брендом Т. Гэд рекомендует придерживаться следующих правил:

- никогда не привлекать к принятию решения о том, что должен воплощать бренд всех; бренд-код - продукт творчества очень небольшой группы людей, которые решают, каково будет символическое содержание бренда, и доводят его до сведения всей организации;

- предоставьте сотрудникам свободу для толкования бренд-кода; стимулируйте активное вовлечение в этот процесс творческих и предприимчивых людей, заручитесь их помощью в непрерывной передаче и переосмыслении бренд-кода через новые продукты, новые бизнес-идеи и новые слова;

- тщательно контролируйте бренд; в любой момент может потребоваться, быстрое вмешательство и корректировка некоторых выражений бренда. [\[39\]](#)

В заключение обратим внимание на то, что, рассмотрев признаки, виды и понятия бренда компании, мы можем подвести итог: бренд – это сложное понятие, которое может иметь несколько основных значений:

Во-первых, брендом может выступать самый ценный из нематериальных активов компании, а именно символ, логотип или слоган. Во-вторых, им может являться общее восприятие компании, продукции, которую она производит, услуг, которые предоставляет. В-третьих, впечатление целевой аудитории от товара. Им можно управлять, разработав правильную стратегию бренда. В-четвертых, все, что говорит и делает компания, напрямую влияет на восприятия ее бренда в глазах потребителей.

Как конкурентное преимущество компании, бренд имеет следующие признаки:

- Брендированный товар способен получить большую долю рынка, нежели аналогичный товар, не являющийся брендом.
- Спрос на брендированный товар растет более высокими темпами, чем спрос на товары, не являющиеся брендами.
- Потребители брендированного товара в большей степени лояльны (готовы скорее отложить покупку, чем пойти на замену), нежели потребители товара, не являющегося брендом.
- Брендированные товары приносят больше прибыли с метра торговой площади, поэтому более приемлемы независимыми дистрибьютерами.
- Как правило, такие товары позиционируются в более высоких ценовых диапазонах.

Подводим итог, что бренд способен принести компании не только эмоциональные преимущества, но и вполне ощутимые экономические выгоды.

## **Список использованных источников**

### **Нормативные правовые акты**

1. Федеральный закон РФ № 3520-1 от 23.09.1992 г. «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» // Российская газета. - № 228. - 17.10.1992.

### **Монографии и периодические издания**

1. Джанджугазова Е.А. Бренды, которые «делают» людей и люди, которые «делают» бренды. // Научно-практический журнал «Российские регионы: взгляд в будущее». - 2013. - № 3. - С. 118-132.
2. Карпова С.В. Современный брендинг / С.В. Карпова. - М.: Палеотип, 2014. - 188 с.
3. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 47-59.
4. Комаров П.И., Слободич А.Н., Шарай В.В. Реинжиниринг маркетинговых бизнес-процессов. // Современные концепции научных исследований. - 2015. - № 4. - С. 37-41.

5. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М., 2015. – 496 с.
6. Кудикова Е.С., Земляк С.В. Разработка плана мероприятий улучшения бренда потребителями и сотрудниками // Маркетинг и логистика. - 2015. - №1 (1). - С. 21-32.
7. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин - М.: Юрайт, 2013. - 336 с.
8. Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинговые коммуникации: Учебник / Под ред. Л.П. Дашкова. - 5-е изд. - М.: Дашков и Ко, 2014. - 324 с.
9. Скоробогатых И. И., Чиняева Д. А. Сравнительный анализ существующих методик оценки стоимости торговой марки. //Маркетинг в России и за рубежом. - 2013. - № 4. - С. 15-35.
10. Томас Гэд. 4D Брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики. - СПб: Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2014. - 228 с.
11. Хайн Т. Все об упаковке. – М.: Азбука-Терра, 2007. – 288 с.
12. Dictionary of marketing // A. Ivanovic, P.H. Collin. - Third edition. - London: Bloomsbury, 2015. – 680 p.

1. Информация предоставлена из базы данных научного цитирования “Scopus” [↑](#)
2. Владимирова И.Г. Организационные формы интеграции компаний // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. -№6. -С. 113-129. [↑](#)
3. Зобов А. М. Методологические проблемы классификации стратегических альянсов // ЭСНР. - 2005. —№ 4(31). -С. 147. [↑](#)
4. Портер М Международная конкуренция. - М: Международные отношения, 1993. - С.86. [↑](#)
5. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. - М.,2000. - 576 с. [↑](#)
6. Капферер Ж. Н. Бренд навсегда. - М.: Вершина, 2007. - 4 4 8 с. [↑](#)

7. Brandenburger A., Nalebuff B. Co-opetition: Revolutionary Mindset that Redefines Competition and Cooperation: The Game Theory Strategy that's Changing the Game of Business. - NY: Doubleday, 1996. - 290 p. [↑](#)
8. Траут Дж. Сила простоты. -С.-Пб. Питер, 2001. -С.65. [↑](#)
9. European institute for advanced studies in management (EIASM),2008 [↑](#)
10. Adler L. Symbiotic Marketing //Harvard Business Review. - 1966. - No 44 (November-December). - P. 59-71. [↑](#)
11. Морган Р.М., Хант Ш.Д. Теория приверженности и доверия в маркетинге взаимоотношений // Российский журнал менеджмента. - 2004. - Т. 2. - No 2. - С. 73-110. Morgan R., Hunt S. Relationship Marketing in the Era of Network Competition //Journal of Marketing Management. - 1995.-No 3. -P. 19-28. [↑](#)
12. Anderson J. C , Narus J. A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships // Journal of Marketing. - 1990. - No 54 (January). - P. 42-58. Bucklin L. P., Sengupta S. Balancing Co-Marketing Alliances for Effectiveness // MSI Working Paper. - 1992. - Report. - No 92-120 (August). Bucklin L. P., Sengupta S. Organizing Successful Co-marketing Alliances//Journal of Marketing.- 1993.- Vol.57,No2(April).-P.326. [↑](#)
13. Котлер Ф., Де Без Ф. Т. Латеральный маркетинг // Котлер Ф. Маркетинг XXI века. - СПб.: Изд. дом «Нева», 2005.-425 с. [↑](#)
14. Никишкин В.В. Инновационная концепция маркетинга как ответ на вызовы современного мира // Практический маркетинг. -2011. - No 12(178).-С.4-7. [↑](#)
15. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 53. [↑](#)
16. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин - М.: Юрайт, 2013. С. 49. [↑](#)

17. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин - М.: Юрайт, 2013. С. 50. [↑](#)
18. Томас Гэд. 4D Брендинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики. - СПб: Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2014. С. 127. [↑](#)
19. Там же. С. 129. [↑](#)
20. Томас Гэд. 4D Брендинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики. - СПб: Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2014. С. 129-130. [↑](#)
21. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 54-55. [↑](#)
22. Карпова С.В. Современный брендинг / С.В. Карпова. - М.: Палеотип, 2014. С. 117. [↑](#)
23. Там же. С. 118. [↑](#)
24. Кудикова Е.С., Земляк С.В. Разработка плана мероприятий улучшения бренда потребителями и сотрудниками // Маркетинг и логистика. - 2015. - №1 (1). - С. 21-32. [↑](#)
25. Карпова С.В. Современный брендинг / С.В. Карпова. - М.: Палеотип, 2014. С. 119. [↑](#)
26. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 58. [↑](#)
27. Комаров П.И., Слободич А.Н., Шарай В.В. Реинжиниринг маркетинговых бизнес-процессов. // Современные концепции научных исследований. - 2015. - № 4. - С. 37. [↑](#)

28. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 58-59. [↑](#)
29. На основе статьи: «Россияне стали меньше тратить и больше экономить, 2013 г.»: <http://top.rbc.ru/economics/23/12/2013/896263.shtml> [↑](#)
30. Россияне стали меньше тратить и больше экономить, 2013 г.: <http://top.rbc.ru/economics/23/12/2013/896263.shtml> [↑](#)
31. По данным социологического опроса населения в 2012 году проведенного агентством Zoom market: <http://www.mazm.ru/article/read/texnika.html> [↑](#)
32. Информация взята с сайта: <http://top.rbc.ru/economics/23/12/2013/896263.shtml> [↑](#)
33. Информация взята с сайта <http://www.rbc.ru/rbcfreenews/20140528142527.shtml> [↑](#)
34. Комаров П.И., Слободич А.Н., Лобанова В.В. Применение методов создания и управления брендом // Маркетинг и логистика. - 2016. - № 6 (8). - С. 53. [↑](#)
35. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин - М.: Юрайт, 2013. С. 49. [↑](#)
36. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Брендинг / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин - М.: Юрайт, 2013. С. 50. [↑](#)
37. Томас Гэд. 4D Брендинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики. - СПб: Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2014. С. 127. [↑](#)
38. Там же. С. 129. [↑](#)

39. Томас Гэд. 4D Брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики. - СПб: Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2014. С. 129-130. [↑](#)