

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему: Розробка бренд-стратегії для мережі магазинів «Комп'ютерний
Всесвіт»

Виконала: студентка 2 курсу, групи СУМ 20/М
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Карачевська В. М.

Карівник: Анна Дмитрів
Рецензент: Павло Лисий

Львів 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ БРЕНДУ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ	6
1.1 Означення поняття та сутність бренду	6
1.2 Формування бренду.....	10
1.3 Бренд та структура бренд-стратегії.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ «КОМП'ЮТЕРНИЙ ВСЕСВІТ» ТА БРЕНДУ КОМПАНІЇ	18
2.1 Загальні дані про компанію. Бізнес-модель.....	18
2.2 Аналіз конкурентів.....	22
2.3 Діагностика макросередовища і мікросередовища компанії. Зміни після 24.02.2022 р.....	23
2.4 PEST - аналіз чинників, що впливають на діяльність роздрібної мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт».....	25
2.5 Маркетинг-мікс аналіз.....	27
2.6 Дослідження цільової аудиторії.....	28
2.7 Опис проведеного дослідження (анкетування, глибинне інтерв'ю).....	29
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ЗАСТОСУВАННЯ РІШЕНЬ В РОЗРОБЦІ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ	34
3.1 Бренд-модель. Ключові характеристики ЦА.....	34
3.2 Канали комунікації, релевантні для бренду «Комп'ютерний Всесвіт». План комунікацій.....	37
3.3 Візуальні комунікації.....	42
3.4 Новий формат магазинів мережі та ребрендинг.....	44
3.5 Дослідження NPS (Net Promoter Score).....	47
3.6 Бренд роботодавця.....	49
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Розробка бренд-стратегії для мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» стала логічним наслідком навчального процесу у Бізнес-школі УКУ (LvBS), а також є відповіддю на актуальний запит компанії. За допомогою даної роботи здійснюється суттєвий внесок у діяльність як відділу маркетингу, так і розвитку компанії загалом.

Актуальність теми. Вивчення даної теми, її ґрунтовне дослідження та пропозиція конкретних рішень, розробка низки рекомендацій та їх практичне впровадження дозволять компанії отримати проект «Бренд-стратегія мережі магазинів», що потенційно може застосовуватись також для інших компаній із аналогічною структурою, бізнес-моделлю та подібними запитамі. Створення конкурентоспроможного бренду – справжнє мистецтво та водночас виклик для підприємств. Нерідко лідерським позиціям на конкурентному ринку компанії завдячують саме успішній роботі бренду. Попри це не менш важливими факторами є розуміння ринку, задоволення потреб споживача, побудова відповідного ставлення, нематеріальні активи компанії, бренд роботодавця, релевантна мотивація, персонал та комунікації. Поєднання та гармонійна робота вищеперелічених складових, серед яких бренд стратегія посідає чільне місце – ключ до успіху підприємства.

Проблематика полягає в тому, що хоч «Комп'ютерний Всесвіт» працює на українському ринку понад 20 років, має чималу базу постійних клієнтів та є добре пізнаваним у визначених містах та регіонах, уявлення про бренд компанії не сформоване чітко. Донедавна була відсутня комунікаційна стратегія, проводилось недостатньо досліджень та аналітичних робіт, портрет клієнта та ціннісна пропозиція (value proposition) потребують доопрацювання. Також формат багатьох магазинів – морально застарілий, як і деякі концепти та наративи бренду.

Мета проекту – обґрунтування теоретичних засад, проведення відповідних досліджень та вироблення на їх основі ключових практичних

рекомендацій, створення бренд-стратегії мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт». Дана робота має на меті забезпечення конкретного інструментарію, застосування якого допоможе реалізувати потенціал компанії на українському ринку, підвищити конкурентоспроможність, краще розуміти свою аудиторію та, відповідно, ефективніше задовольнити її запити; а також сприятиме кристалізації бренду компанії, як такого, що є більш зрозумілим та близьким для користувачів і разом з цим відображає цінності та цілі команди мережі. Мета дослідження зумовлює постановку і вирішення певних завдань, котрі знаходили вирішення в процесі роботи над проектом.

Характеристика основних розділів, опис досліджень та використаних методів роботи. Дипломна робота «Розробка бренд-стратегії для мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» складається із вступу, трьох основних частин, висновків, списку використаної літератури та додатків.

Інформаційне підґрунтя для роботи склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, дослідників, практиків, у тому числі: з маркетингу, психології, планування, аналізу тощо. Теоретичну й аналітичну основу дослідження склали загальнонаукові методи: історико-логічний метод (у процесі визначення загальних тенденцій розвитку бренду); структурно-логічного аналізу (при побудові логіки та структури роботи); узагальнення, систематизації, порівняння, групування, аналізу і синтезу (при визначенні й дослідженні основних конкурентів, проведенні опитувань та глибинних інтерв'ю ЦА; дослідження Net Promoter Score (NPS) для визначення рівня задоволеності клієнта; графічного зображення даних, економічного аналізу (при дослідженні бюджету для ребрендингу магазинів мережі); спостереження (при визначенні місця компанії на ринку України). Також відбулось опрацювання безпосередньо актуальних даних таких департаментів підприємства як: маркетингу, PR та Digital, постачання, HR, відділу роботи з клієнтами та інших. Зокрема, якщо у теоретичній частині були зібрані й окреслені ключові визначення, інструменти й засади для подальшої роботи над бренд-стратегією, то в аналітичній частині ми, спираючись на теоретичне підґрунтя, здійснюємо

детальний аналіз на прикладі конкретної компанії, використовуючи не абстрактні, а конкретні дані.

У третій частині роботи, частині проектних рішень та розробок, ми оцінюємо можливість імплементації результатів досліджень і застосування рекомендацій на практиці. Ми описуємо бренд-модель, опрацьовуємо комунікаційну стратегію бренду, розглядаємо можливість ребрендингу й здійснюємо приблизні розрахунки, працюємо з дослідженням NPS та брендом роботодавця. Також окреслюємо ресурси й критерії, релевантні для успішної реалізації проекту, зважаючи на особливості діяльності компанії у складних та нестабільних ринкових умовах.

Розділ «Висновки» – підсумовування основної частини проекту містить короткий опис проведеної роботи та ключові висновки, рекомендації, умовиводи.

РОЗДІЛ 1

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ БРЕНДУ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ

1.1. Означення поняття та сутність бренду

За умов високої конкуренції на ринку перед компаніями сьогодні стоїть низка непростих викликів: укріплення позицій та збереження чи збільшення ринкової частки, розв'язання поставлених економічних задач, плекання ефективності діяльності, зниження репутційних ризиків, збереження якості продукції чи послуг, а поміж цим – важка перманентна боротьба за увагу споживача. Відповідне враження споживача про товар, продукт, послугу чи компанію загалом створюється завдяки сукупності певних факторів, безпосередньо клієнтському досвіду. Асоціації, завдяки яким формується уявлення та враження споживача про товар, послугу чи компанію і є основоположним чинником бренду.

Бренд посідає чільне місце у маркетингових дослідженнях, тож попрацюємо з визначеннями. Маркетологи й дослідники озвучують схожі за змістом та різні за формою визначення бренду, а також чинники впливу на різні цільові аудиторії.

Слово «бренд» походить від давньоскандинавської та дослівно перекладається як «опік» або «те, що випалюють». У давні часи брендом називали тавро, котре ставили на худобу, щоб позначити її, продемонструвати, кому вона належить. Також господарями карбувалися особисті знаки на власній продукції, як засіб розпізнавання свого товару поміж інших виробників [10].

До прикладу: у Стародавньому Єгипті ремісники позначали цеглини власного виробництва, у Греції – світильники й посуд, в Китаї – порцеляну, в Індії – лікарські засоби. Уже за часів Середньовіччя брендинг мав сформоване значення для тогочасного ринку. Ремісники позначали свої товари особливою маркою. Це було важливим критерієм, адже змінювались засади економіки, зростала індустріалізація та конкуренція і на одній і тій ж локації могли працювати декілька кравців, ковалів, ювелірів.

У деяких містах Європи й досі зберігаються кліше металевих «торгових знаків», котрими тогочасні підприємства чи ремісничі артілі маркували свою продукцію: від мила до меблів. Більше того: навіть підписи картин відомих художників, таких як Леонардо да Вінчі, можна вважати раннім інструментом брендування.

Вважається, що бренди в галузі мас-маркетингу виникли лише у в IX столітті з появою упакованих товарів. Індустріалізація підштовхнула продукування багатьох предметів домашнього вжитку від місцевого виробництва до централізованих заводів. Такі заводи буквально брендували свій логотип або напис на барелі, які використовували при перевезенні товарів, розширивши поняття «бренд» до товарного знаку [10].

З часом у терміні «бренд» з'явилися нові значення. Розглянемо кілька визначень різних авторів та практиків. Американська маркетингова асоціація визначає, що: «Бренд – це назва, термін, знак, символ, рисунок або їх сполучення, які призначені для ідентифікації товарів або послуг постачальника та їх диференціації від товарів або послуг конкурентів [29].

Бренд — це не річ, продукт, компанія чи організація. Бренди не існують в реальному світі — це ментальні конструкції. Бренд найкраще описати як суму всього досвіду людини, його сприйняття речі, продукту, компанії або організації. Бренди існують у вигляді свідомості або конкретних людей, або суспільства [30, с. 16].

Український маркетолог А. Федорів розглядає бренд, як певну систему взаємовідносин між власником бізнесу і кінцевим споживачем. Це вміння компанії передчувати бажання споживачів і змінювати організацію, продукт і комунікацію відповідно до них. Засновник брендингового агентства Fedotiv вважає, що бренд – це емоція і маржа, яку споживач готовий заплатити за цю емоцію. Тобто це обмін емоції на транзакцію [23].

На відміну від просто товару, який задовольняє конкретні потреби, товар-бренд характеризує певні людські цінності і дає змогу споживачеві ідентифікувати себе з ними через нову емоційно насичену концепцію

споживання. Таким чином споживачі встановлюють зв'язок з брендом на ще глибшому рівні.

Узагальнивши усе вище окреслене, можна сказати, що бренд – це сукупність уявлень цільової аудиторії про продукт, послугу або компанію. Це — ментальна конструкція, унікальна комбінація цінностей в свідомості споживача, що може викликати унікальні емоції, за які споживач готовий сплатити додаткову вартість, або ж просто надати перевагу при здійсненні вибору.

Варто розуміти, що для підтримки та збереження цінності бренду важливою є не лише висока якість продукту чи послуг. Ключовим є процес забезпечення стійких позитивних асоціацій споживачів щодо того, що саме цей товар, послуга, компанія здатна якнайкраще задовольнити ту чи іншу потребу. Відчуття задоволення після здійснення покупки, позитивний клієнтський досвід формують засади лояльності та споживчі звички. А невдоволення бодай одним товаром з продуктової лінійки або неякісно наданою послугою — навпаки може призвести до розчарування та падіння позицій в очах споживача усіх продуктів виробника. Саме тому успіх бренду залежить від низки факторів, де серед інших чільне місце займає якість.

Бренд допомагає компаніям вирішувати наступні завдання :

- ідентифікувати товар, коли згадуєш про нього або під час виникнення потреби, яку бренд задовольняє;
- відрізнитися від конкурентів;
- створити в свідомості споживачів привабливий образ, який викликає довіру;
- акумулювати приємні емоції, пов'язані з компанією, товаром чи послугою;
- стимулювати прийняття позитивного рішення про покупку і, як наслідок — отримати задоволення від даного рішення;
- досконало розуміти запит свого споживача та сформувати групу постійних клієнтів, що асоціюють з брендом свій спосіб життя (прихильники бренду).

Серед характерних рис бренд можна окреслити:

- зміст бренду (Brand Essence);

- раціональні й емоційні атрибути, котрі відгукуються споживачам (Brand Attributes);
- сукупність ознак бренду, що дозволяють підкреслити індивідуальні особливості (Brand Identity);
- сила бренду та рівень популярності (Brand Power);
- назва бренду чи словесний товарний знак (Brand Name);
- візуальний образ (Brand Image);
- вартісні оцінки та показники (Brand Value);
- ступінь ефективності бренду на ринку (Brand development Index);
- ступінь лояльності споживача, прихильності до бренду (Brand Loyalty)

Один з фахівців теорії брендингу, Лінн Апшоу, стверджує, що існує шість основних видів брендів, кожен з яких займає своє місце на ринку.

- Товарні бренди (Product Brands) — це перші з брендів, що з'явилися на ринку. Вони є основним ядром брендингу, оскільки переважають в кількісному співвідношенні у порівнянні з іншими типами і згадуються споживачами в першу чергу.
- Сервісні бренди (Service Brands). Їх значно менше на ринку. Невідчутні послуги набагато важче представити в привабливому вигляді та презентувати споживачам, які мають труднощі з вибором навіть тих товарів, які вони можуть побачити й помацати. Менш поширені, ніж товарні, сервісні бренди асоціюються радше з послугами, ніж з чимось матеріальними.
- Бренди організацій (Organizational Brands) — корпоративні бренди, соціальні бренди, політичні партії. Бренди, що переступають межу товарів/послуг і поширюються на категорії організацій. Створення бренду організації стає складовою процесу стратегічного планування. Приклади: Microsoft, Apple, Virgin, Sony та інші.
- Бренд подій (Event brands) — події, що періодично проходять, як правило, в сфері спорту, індустрії розваг і мистецтва. Цілі організаторів подібних заходів найчастіше досягаються за рахунок використання традиційних інструментів

брендингу. Суперкубок у бейсболі, Ліга Чемпіонів та Ліга Європи, Олімпійські ігри, «Три тенори» — приклади таких брендів.

- Особистий бренд осіб (Personal Brands) — спортсмени, співаки, політики, бізнесмени, публічні персони. Їхня особливість як бренду полягає в тому, що знаменитість розповсюджується набагато далі, ніж сфера їх діяльності, а вплив на аудиторію часто буває надзвичайно суттєвим.
- Географічні бренди (Geographical brands) — міста, країни, курорти. Цей вид бренду стає усе більш поширеним [20, с. 34 - 37].

Сильний бренд та релевантна бренд-стратегія здатні чинити значний вплив як на показники ефективності компанії, так і на ринок загалом. Використовувати креативні способи дослідження вражень та емоцій споживача щодо бренду, компанії отримують можливість чітко зрозуміти та задовольнити потреби своєї цільової аудиторії максимально. У такий спосіб можна ідентифікувати власні сильні й слабкі сторони, аналізувати конкурентів та проактивно реагувати на зміни запитів споживачів та ринкових тенденцій.

Сьогодні сильний бренд є одним із найцінніших активів компаній. Він здатний забезпечувати такі переваги, як: зростання долі ринку, підвищення прибутковості, зростання лояльності, а також можливість залучати й утримувати висококваліфікованих спеціалістів.

1.2. Формування бренду

Як ми з'ясували, бренд є засобом ідентифікації продукту, послуги чи компанії з-поміж конкурентів. З точки зору теорії брендингу продукт має три виміри, які впливають на прийняття споживачем рішення щодо вибору, покупки: основні переваги; додаткові переваги; розширені переваги.

Серед визначних та часто затребуваних моделей створення бренду можемо назвати: Колесо бренду (Brand wheel), методику Thompson Total Branding (ТТВ), піраміда бренду, модель Unilever Brand Key (UBK) та модель Brand Name Development Services (етапності побудови бренду).

Модель «Колесо Бренду» (Brand wheel), розроблена британської компанією Bates Worldwide, складається з 5 основних елементів: сутність, індивідуальність, цінності, переваги та атрибути бренду.

У колесі використовуються п'ять рівнів:

- атрибути бренду (зовнішній вигляд, дизайн, стиль);
- вигоди або переваги (результати використання саме цього бренду);
- цінності (які емоції відчуває споживач при контакті з брендом);
- особистість бренду (набір людських якостей);
- сутність бренду (ключова ідея та ідентифікація саме цього бренду).

Дана модель відображає почуття споживачів по відношенню до бренду, причини їх виникнення та можливості використання в подальшому з метою розвитку бренду [9]. Див. Рис. 1.1.

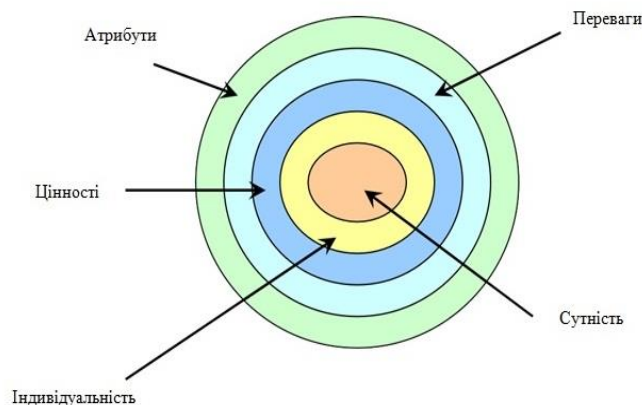


Рис. 1.1 Модель «Колесо Бренду» (Brand wheel) [9, с. 3].

Модель Thompson Total Branding була створена агентством J. Walter Thompson. Вона відображає бренд, як композицію трьох складових: чуттєвих або фізичних відчуттів (як бренд виглядає та звучить), раціональних (вміст бренду, як він сконструйований) та емоційних (психологічні відчуття покупців від його використання) [9, с. 4].

Ядро бренду – продукт, тобто те, що він представляє. Наступний прошарок – призначення цього продукту та його відмінність від інших. Далі – цільова аудиторія: амбасадори бренду, лояльні клієнти та потенційні споживачі,

на яких націлена комунікації. Останнім чинником виступає індивідуальність бренду. Дана модель демонструє систему чинників, які формують саме враження від бренду, тобто можливість його ідентифікувати (див. Рис. 1.2.).

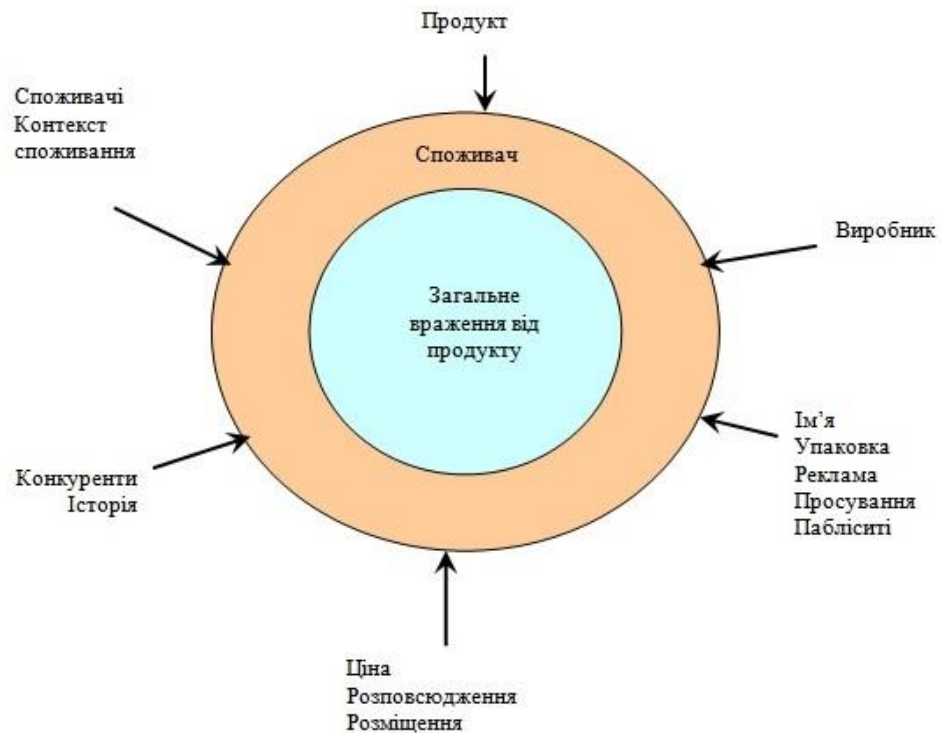


Рис. 1.2 Управління враженням від бренду [9, с. 4].

Модель Unilever Brand Key (UBK) зосереджує увагу на визначенні та фокусуванні на цільовій аудиторії, аналізі конкурентного середовища. Наступний етап – визначити притаманних споживачам домінантних мотивів, які можна використати для побудови бренду. Основною перевагою моделі є те, що вона прив'язана до мотивів цільових споживачів та конкурентного середовища [9].

В моделі Brand Name Development Services (етапності побудови бренду) основним акцентом є етапність створення бренду. Основа – ринкове позиціонування, наступний етап – розробка стратегії бренду, далі – опрацювання креативної ідеї. Завершальним етапом є лінгвістичне тестування та тестування під час маркетингових досліджень із використанням якісних та кількісних методик (Рис. 1.3).

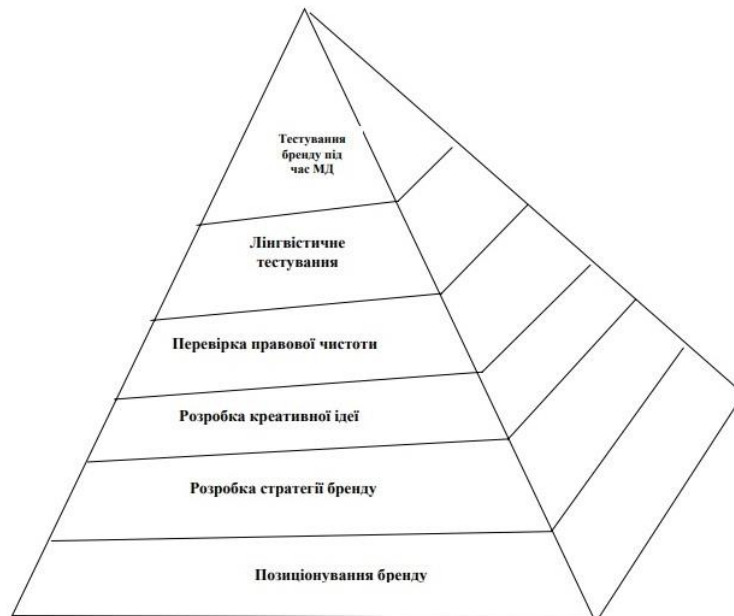


Рис. 1.3 Модель Brand Name Development Services [9, с. 8].

Тут відображається формування сутності бренду з використанням наступних елементів: визначення бренду, корисність бренду, цінність. Процес створення бренду передбачає описані далі етапи.

1. Створення концепції нового продукту або послуги.

На цьому етапі закладається здатність бренду створювати попит, реагувати та нові потреби споживачів. Визначається необхідна цільова аудиторія майбутнього продукту або послуги.

2. Вивчення запитів та цінностей, які сформовані у споживачів цього продукту чи послуги, а також ступінь задоволення цих потреб найближчими конкурентами.

3. Створення концепції бренду (передумови для розвитку бренду).

На цьому етапі проводиться розробка ключових ідей та відмінностей майбутнього бренду від конкурентних.

4. Комплексна ідентифікація бренду.

Якщо більш детально, то це – ціла система, що забезпечує ідентифікацію, айдентику бренду. Комунікаційна ідентифікація – назва бренду,

слоган, бриф по написанню текстів для бренду та загальний формат усної комунікації. Візуальна складова бренду: корпоративний стиль, логотип та правила використання. Сенсорна складова: звуковий логотип, фірмова музика тощо. Динамічна ідентифікація бренду: ключові складові анімації знаку, принципи побудови інтерфейсів, основні складові анімації для роликів, презентації тощо.

5. Документація бренду (Бренд-бук, brand marketing guidelines тощо).
6. Стратегії виведення бренду на ринок.
7. Комунікаційна стратегія [9].

Для формування ефективною, актуальною ідеєю бренду, важливо враховувати наступні складові:

Сутність бренду (brand entity, brand essence) – центральна ідея бренду, що полягає в максимально стислому й зрозумілому вираженні.

Драйвер бренду (brand driver) – ключовий мотиватор, що стимулює споживачів до взаємодії з брендом.

Місія бренду (brand mission) – «велика ідея» бренду у стосунку до світу, що певним чином допомагає здійснити соціальну компенсацію ринкових амбіцій.

Легенда бренду (brand legend, brand story) – коротка історія, яку легко запам'ятати, що доносить до споживачів позиціонування бренду в легкій, зрозумілій формі сторітелінгу.

Характеристики відмінностей бренду (brand differentiation) – сукупності суттєвих параметрів, що допомагають виокремити, розпізнати бренд.

Позиціонування бренду (brand positioning) – заявка на місце в свідомості споживача. Чітка комунікація своїх позицій, якостей та відмінностей бренду, призначена для того, щоб споживач запам'ятав, визнав та обрав даний бренд.

Характеру бренду (brand character) – опис поведінки бренду по аналогії з поведінкою людини, у ключових ситуаціях комунікації та взаємодії зі споживачем.

Причини для довіри (RTB) – сукупності раціональних та емоційних причин, які призводять до того, що споживач довірятиме обіцянкам бренду.

1.3. Бренд та структура бренд-стратегії

Як ми встигли переконатись, бренд відіграє ключову роль та сприяє продуктивній роботі компанії: збереженню чи розширенню долі ринку, підвищенню лояльності споживачів, конкурентоспроможності тощо.

За даними досліджень С. Девіса [8]:

- 72 % покупців стверджують, що будуть платити за товар улюбленого бренду ціну, яка на 20 % перевищує вартість найближчої конкуруючої марки;
- 50 % споживачів готові до аналогічного підвищення ціни на чверть,
- 40% – на третину;
- 25 % покупців вказують, що при придбанні товару бажаної марки, ціна взагалі не відіграє для них жодної ролі;
- понад 70 % споживачів хотіли при виборі товарів керуватися торговими марками;
- більше 50 % так і роблять;
- сьогодні майже 30 % покупок здійснюється з рекомендації друзів чи знайомих, тому позитивний досвід контакту з брендом одного покупця ініціює кілька позитивних рішень про придбання;
- більше 50 % споживачів схиляються до думки, що сильний бренд сприяє полегшеному дебюту товарів на ринку; при цьому вони більш схильні придбати новинки під відомого бренду, що є на їх думку гарантією якості продукції.

В час, коли ринок зазнав постіндустріальних зрушень, компанії-інноватори почали робити акцент не лише на виготовленні продукту, а радше на створенні образу, ідеї, цінності і стилю життя, котрі сконцентровані в брендах та виконують концептуальну функцію. Зараз щороку реєструються сотні тисяч торгових марок, створюються нові бренди, однак далеко не всі набувають сили, необхідної для створення доданої вартості. Тож для комплексної роботи та створення успішного бренду ключовим питанням є опрацювання й реалізація бренд стратегії.

Бренд стратегія – це комплексне бачення шляху бренду, продукту, компанії, а також це – вивчення і аналіз. Дослідження ринкових тенденцій, цільової аудиторії, конкурентного середовища, інших критично важливих параметрів, на базі яких формується інсайт (потужний імпульс, що забезпечує вибір товару відповідного бренду). По суті, бренд-стратегія — це відповідь на питання: «яким буде бренд і яку користь він принесе споживачу?».

Правильно розроблена стратегія дає вичерпні відповіді на наступні питання:

- Яким буде створений чи оновлений бренд?
- Прогноз того, яким він може бути через певний час?
- Для кого цей бренд? Пріоритетні та другорядні цілі?
- Алгоритм дій, котрі необхідно виконати для досягнення бажаних результатів.

В основі бренд стратегії – низка базових елементів, серед яких варто виділити:

- Суть або концепція. Вона визначає ідею бренду та його унікальні характеристики, а також проблеми, які він буде вирішувати.
 - Цільова аудиторія. Для створення ефективної стратегії бренду необхідно чітко розуміти свою ЦА, її потреби, інтереси й болі.
 - Комунікаційна стратегія. Вона визначає та враховує ефективні канали взаємодії, а також - візуальний образ бренду, привабливий для цільової аудиторії.
 - УТП. Унікальна торгова пропозиція — це фактор, що якісно відрізняє бренд від конкурентів, допомагає виділитися, робить його діяльність цінною та потрібною споживачеві.
 - Вигоди бренду. Набір інструментів, що збільшують раціональну та емоційну прив'язаність споживачів до компанії або продукту.

Інструменти бренд-стратегії – це методи, техніки та прийоми, котрі дозволяють покроково втілити стратегію, а інструменти вимірювання та контролю, добрані, відповідно до запитів конкретного бренду, допоможуть контролювати процес реалізації стратегії та оцінити її ефективність.

Етапи розробки бренд стратегії наступні:

1. Масштабне дослідження. Будівництво ефективної стратегії починається з вдало створеного інформаційного фундаменту, створеного завдяки вивченню ринку, конкурентів, цільової аудиторії. Фахівці вивчають ринок, конкурентів, цільову аудиторію. Разом із цим може відбуватись аналіз продукту чи послуги, приналежність до певної товарної групи, цінова категорія, конкурентні переваги, ступінь затребуваності споживачами тощо.
2. Позичіонування. Визначаємо ідею, характер, філософію бренду, сильні сторони, раціональні й емоційні переваги для споживача.
3. Комунікаційна стратегія. Спираючись на інформацію про цільову аудиторію, обираються ефективні канали взаємодії та тональність комунікацій, прогнозуються реакції потенційних та наявних користувачів.
3. Стратегія просування, створена з урахуванням індивідуальних особливостей бренду, дозволяє отримати детальну інструкцію щодо просування компанії, продукту чи послуг.
4. Унікальні атрибути бренду важливі для того, аби вирізнитись з-поміж конкурентів, а також краще запам'ятовувати, зайняти відповідне місце у свідомості користувача. У рамках цього етапу розробляють фірмовий стиль, дизайн, не візуальні елементи комунікацій тощо.
5. Окреслення низки рішень та рекомендацій, реалізація яких матиме позитивний вплив на бренд в довгій перспективі. Також важливим є опис алгоритмів дій для конкретного бренду із врахуванням його індивідуальної специфіки.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ «КОМП'ЮТЕРНИЙ ВСЕСВІТ» ТА БРЕНДУ КОМПАНІЇ

2.1 Загальні дані про компанію. Бізнес-модель

Сьогодні українські компанії починають усвідомлювати силу бренду та активізувати свої зусилля у даному напрямку. Також з'являється розуміння того, що необхідно не тільки виводити нові бренди на ринок, але й модернізувати існуючі бренди, адже з часом будь-який продукт, концепція чи представлене рішення має всі шанси втратити актуальність та стати морально застарілим.

У цьому розділі ми дослідимо діяльність компанії «Комп'ютерний Всесвіт», здійснимо аналіз ринку та конкурентів, з допомогою аналітичних інструментів та методів підготуємо обґрунтовані прикладні рішення для подальшої роботи над проектом. Для того, аби здійснити ґрунтовний аналіз діяльності компанії, ми використаємо наступні дані:

1. Інформація про мережу «Комп'ютерний Всесвіт» з офіційних відкритих джерел та інституту ринкових досліджень GFK в Україні;
2. Напрацювання й дані комерційного відділу, відділу маркетингу, відділу аналітики, відділу розвитку та Digital;
3. Дані досліджень, реалізованих в контексті роботи над дипломним проектом: анкетування та глибинні інтерв'ю споживачів.

Для аналізу та систематизації здобутої інформації, у дипломному проекті використовуються інструменти та практики, вивчені й випробувані практично під час проходження магістерської програми з управління маркетингом у Бізнес-школі УКУ (LvBS).

Мережа магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» — компанія, що спеціалізується на роздрібній торгівлі електронікою, надає повний спектр супутніх послуг.

Тезово про діяльність мережі:

- Понад 20 років на ринку;
- понад 80 магазинів у 17 областях України та інтернет-магазин;
- Локації: 10% — обласні центри, 65% — районні центри, 25% — невеликі містечка на смт. Площа магазинів: від 30 до 200 м².
- понад 500 працівників;
- кількост тисяч найменувань товарів;
- офіційне партнерство з найбільшими постачальниками та виробниками техніки.

Ключові групи товарів: ПК та комплектуючі, ноутбуки, смартфони, телевізори, планшети, побутова техніка, офісна техніка, smart-гаджети, електротранспорт, автотомобільні товари, аксесуари, ліцензійне ПЗ та ін.

За даними інституту ринкових досліджень GFK (Україна), доля ринку компанії за 2021 рік становила: 1,8% — смартфони; 2,3% — ноутбуки; 1,25% — планшети; 1% — телевізори (див. Рис. 2.1).



Рис. 2.1 Доля ринку компанії за 2021 рік (за даними GFK).

Діаграму створено на основі даних, наданих комерційним відділом компанії.

Оборот компанії по ключових групах товару за 2021 рік виглядає наступним чином: 35% — смартфони; 21% — ноутбуки; 11% — телевізори; 8% — мобільні аксесуари; 5% — планшети та інше (див. Рис. 2.2).

Структура обороту

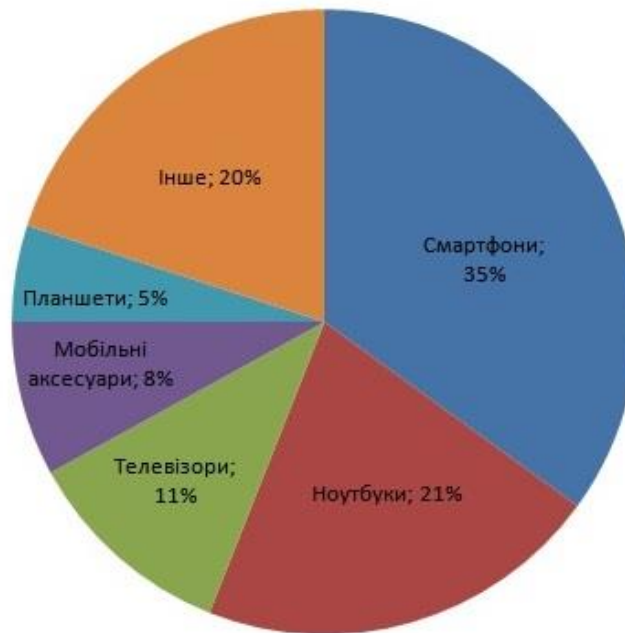


Рис. 2.2 Структура обороту товару компанії за 2021 р.

Діаграму створено на основі даних, наданих комерційним відділом компанії.

Схематично бізнес-модель компанії виглядає наступним чином (див. Додаток А, Рис. 1).

Послуги, котрі надає компанія: Повний спектр сервісних послуг: ремонт, налаштування, діагностика та консультація тощо. Співпраця з банками, що уможливорює покупку в кредит та виплату частинами. Точка видачі карток Monobank.

Управлінські рішення приймаються ТОП-менеджерами компанії: генеральним директором, комерційним директором, керівником відділу розвитку, керівником відділу маркетингу, керівником HR-відділу, керівником сервісного відділу, головним бухгалтером, керівники окремих департаментів.

Цінності компанії: відповідальність, відданість, розвиток, драйв, гумор.

Меседж: гаджети для реалізації Твоїх можливостей! Оберемо разом!

Відповідно до аналізу й опрацювання інформації, взятої з внутрішніх ресурсів компанії, ми можемо спроектувати наступну бізнес-модель.

Ключова ЦА (згідно даних відділу маркетингу компанії):

1. Чоловіки й жінки 20-35 / 35-50 (дохід — середній), котрі активно використовують гаджети та регулярно їх змінюють чи оновлюють.
2. Більш схильні до offline покупок та індивідуальної консультації експерта, однак лояльні й до online покупок, якщо є позитивний досвід покупки в даному магазині.
3. Мешканці обласних центрів, районних центрів, а також сіл та смт, що знаходяться поблизу магазинів, розташованих у рай. центрах.

Унікальна ціннісна пропозиція:

1. Офіційна техніка, гарантія виробника. Ліцензійний сервіс.
2. Робота з індивідуальними замовленнями завдяки тісній співпраці з постачальниками.
3. Додатковий сервіс, що діє після того, як гарантія виробника вичерпалась.
4. Оплата частинами, 0% кредит.
5. У всіх магазинах мережі діють точки видачі карток Монобанк.
6. Зручна локація магазинів: центр міста чи смт., а також — безкоштовна доставка товару у магазин, замовленого з інтернет-магазину, що особливо важливо у малих населених пунктах та смт.

Модель прибутку:

Валовий прибуток. Зокрема: високомаржинальні товари, на котрі відсутня фіксована рекомендована ринкова ціна виробників. А також — додаткові послуги, сервіс, тощо.

Стратегічний контроль:

Довіра до мережі, що діє на ринку понад 20 років та пропонує офіційні гарантії якості та ліцензійне сервісне обслуговування.

Спектр діяльності:

1. Весь ланцюжок від закупки товару, роботи з постачальниками до ціноутворення та відправлення товару в точки продажу.
2. Робота з ВТВ клієнтами.
3. Навчання, атестація та робота з персоналом.

4. Розробка основної стратегії.

2.2 Аналіз конкурентів

Оскільки «Комп'ютерний Всесвіт» — мережа, що має як роздрібні торгові точки (обл. центри, районні центри, невеличні міста та смт.), так і інтернет-магазин, конкурентів компанії можна умовно поділити на: основних (великі торгові мережі); локальних (невеликі поодинокі крамниці гаджетів у районних центрах чи селищах міського типу, ФОП-и, ринки тощо); інтернет-магазини та маркетплейси.

На даному етапі роботи ми зосередимо увагу на основних конкурентах компанії — мережах електроніки. Чому? На відміну від точкових конкурентів та інтернет-вітрин, що не гарантують сервісу, не завжди передбачають можливість покупки в кредит, можуть не надавати додаткових послуг чи не забезпечують можливості оглянути товар й отримати особисту консультацію, мережі покривають ті ж запити та задовольняють ті ж потреби, що й роздрібна мережа «Комп'ютерний Всесвіт».

Мережа АЛЮ. Ключові дані: 22 роки на ринку; 344 торгові точки; 11 млн. одиниць товару; online та offline торгівля; сервіс; власна дистрибуція; кредит. Багато точок перетину по асортименту товарів. Небагато точок перетину локаційно.

Мережа Comfy. Ключові дані: 16 роки на ринку; 92 торгові точки; online та offline; сервіс; широкий спектр додаткових послуг; кредит. Гаджети, побутова техніка, online маркетплейс. Позиціонування: перший омніканальний ритейлер побутової техніки та електроніки в Україні, лідер за ефективністю в галузі. Мало точок перетину локаційно.

МОУО. Ключові дані: 12 років на ринку; 40 торгових точок; 40 тис. найменувань товару; online та offline; сервіс; кредит. Багато точок перетину по асортименту товарів та локаціях.

ФОКСТРОТ. Ключові дані: 26 роки на ринку; 160 торгових точок; online та offline; сервіс; великий вибір побутової техніки; кредит. Розташовані

переважно у великих містах, небагато перетину по локаціях з «Комп'ютерним Всесвітом».

ЖЖУК. Ключові дані: 10 років на ринку; 650 торгових точок, 80 тис. найменувань товару, online та offline, сервіс, кредит. Багато точок перетину по локаціях, проте значно менший асортимент та перелік додаткових послуг (акцент на смартфонах).

КТС. Ключові дані: 18 років на ринку; 25 торгових точок; online та offline; Apple Authorized Reseller, сервіс; кредит. Багато точок перетину по асортименту та локаціях.

ЕЛЬДОРАДО. Ключові дані: 23 роки на ринку (з 2013 компанія стала українського, до цього часу — російські інвестиції); 120 магазинів у 57 містах України, online та offline, 600 тис. найменувань товару, сервіс; кредит. Небагато точок перетину по асортименту та локаціях. Акцент — на дрібну й габаритну на побутову техніку, наступне — гаджети, товари для побуту тощо.

Позиціонування: «Заради сімей» (Див. додаток Б, Рис. 1-3).

2.3 Діагностика макросередовища і мікросередовища компанії. Зміни після 24.02.2022 р.

З точки зору макроекономіки, на діяльність компанії мають суттєвий вплив фіскальна та монетарна макроекономічна політика держави, оскільки діяльність напряду пов'язана з імпортом. Компанія є посередником між іноземними виробниками, офіційними постачальниками безпосередньо в Україні та роздрібними покупцями. Відповідно, зміни в оподаткуванні та митному законодавстві відіграють ключову роль для фінансового стратегічного планування та за необхідності — внесення змін у тактичні дії компанії.

З іншого боку, прибуток компанії напряду залежить від стабільності курсу національної валюти, оскільки закупка товару у постачальників та виробників відбувається у іноземній валюті (долари США), а девальвація гривні зменшує платоспроможний попит українців на імпортні товари. Додатково варто відзначити, що усі працівники компанії (понад 500 осіб) є офіційно працевлаштованими, відповідно зміни у трудовому законодавстві й

оподаткуванні можуть спричиняти вплив на загальну картину фінансових витрат.

Високий рівень податкового навантаження може призводити до уповільнення ринку, на якому провадить свою діяльність «Комп'ютерний Всесвіт». Загалом ж ринок електроніки та гаджетів можна вважати відносно низькомаржинальним, а ліквідність багатьох груп товару — доволі низька через динамічний розвиток технологій та появу нових товарів на ринку. У свою чергу, коливання курсу валют та девальвація гривні негативно позначається на зміні в ціноутворенні, зміні маржі й, відповідно, прибутку підприємства.

Які ж заходи потрібно вжити мережі «Комп'ютерний Всесвіт» для мінімізації негативного впливу на її показники та прибутки? Логічно припустити, що це:

- збільшення оборотності товару;
- зменшення складських залишків;
- співпраця з виробниками напряму, виключивши з ланцюжка взаємодії постачальників (так звана пряма дистрибуція);
- зменшення маржі на певні групи товару, щоб покращити їхню оборотність.

Що могло б допомогти компанії з точки зору макроекономіки?

- стабільник курс валют;
- загальне зростання купівлеспроможності населення;
- зменшення мита на імпортні товари;
- активна боротьба з контрабандним ввезенням електроніки.

Описані вище дані були актуальними до 24 лютого 2022 року, коли РФ розпочала повномасштабне воєнне вторгнення на територію України. На даний час з'явилися нові чинники, що впливають на діяльність компанії. Перш за все, окреслимо географічний та економічний вплив, спричинений війною та підсумуємо ключові моменти. На відміну від багатьох гравців ринку, «Комп'ютерний Всесвіт» використовував складські активи на території західної України. Це суттєво допомогло зберегти й стабілізувати товарне наповнення, а

також уникнути ризиків, пов'язаних з логістикою продукції. Головний офіс компанії знаходиться у Львові, що допомогло динамічно відреагувати на ситуацію, не припиняючи роботи команди, а 85% магазинів розташовані у безпечних локаціях. Гнучкі домовленості з постачальниками, дистриб'юторами й орендодавцями.

2.4 PEST - аналіз чинників, що впливають на діяльність роздрібної мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт»

ПОЛІТИКА

- зовнішня та внутрішня політика України;
- податкова політика і зміни в ній;
- митне законодавство, ситуація з імпортом.

ЕКОНОМІКА

- курс валют та девальвація гривні;
- рівень інфляції;
- ціни на енергоносії та логістику.

СОЦІУМ

- зниження загальної купівельної спроможності населення;
- ріст попиту на мобільні гаджети для дистанційної роботи й навчання.

ТЕХНОЛОГІЇ

- активний розвиток ринку мобільних гаджетів;
- низька ліквідність окремих груп товарів.

На прийняття управлінських рішень також має суттєвий вплив внутрішні показники компанії та статистичні дані ринку. «Комп'ютерний Всесвіт» користується декількома системами збору та обробки інформації для релевантного функціонування мікросередовища компанії. Відбувається регулярна оцінка попиту та перспектив розвитку, коливання ринку, моніторинг конкурентів, аналіз цільових сегментів.

Звернемо увагу на динаміку та особливості попиту на товари/послуги як в цілому на ринку, так і в розрізі підприємства. Ключовими товарними групами

компанії є: ноутбуки, смартфони, телевізори та аксесуари. Наступними за значимістю можна виділити: планшети, побутову електроніку та smart-гаджети.

Карантинний та пост-карантинний період, а також вплив війни зумовили стрімке зростання он-лайн продажів. Відповідаючи на виклик 2020-го року, компанія зробила ставку на активізацію онлайн напрямку діяльності. Як наслідок: восени 2021 року відбулось глобальне оновлення інтернет-магазину «Комп'ютерний Всесвіт», перенесення на нову платформу, зміна UX-дизайну та використання нових графічних рішень.

Також було затверджене додаткове бюджетування для перманентного просування сайту, збільшення релевантного трафіку та конверсій за допомогою інструментів SEO, Google Adwords, Facebook Ads тощо.

По суті, реалізація даного рішення стала вагомим внеском у підвищення рівня лояльності користувачів до бренду компанії, оскільки ефект від зручності та легкості під час здійснення онлайн-покупки — довготривалий та відчутний. Відповідно, це допомогло забезпечити надійну базу для компанії, а також реалізувати повною мірою наявний потенціал для того, аби у воєнний час клієнти мали можливість здійснювати покупки максимально зручно, безпечно та отримувати замовлення у різних куточках країни.

Наступні дані допомагають наочно продемонструвати ефективність описаних вище кроків (див. Рис. 2.3).

- Приріст обороту у порівнянні 2020 та 2021 рр склав + 47%.
- Приріст обороту у порівнянні 1-го кварталу 2021 та 1-го кварталу 2022 склав +43%.
- Приріст трафіку інтернет-магазину «Комп'ютерний Всесвіт». У порівнянні 2020 та 2021 — приріст + 61%.
- У порівнянні 1-го кварталу 2021 та 1-го кварталу 2022 — приріст + 32%.

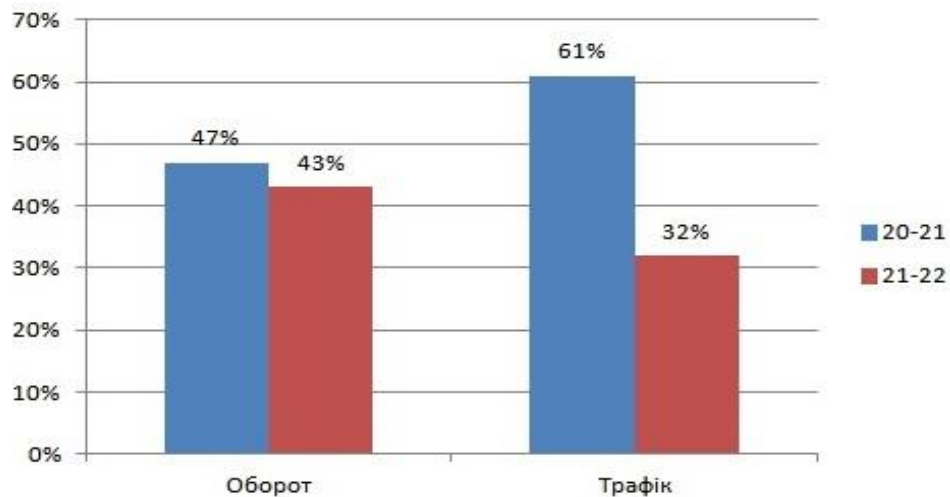


Рис. 2.3 Порівняння росту обороту та трафіку (2020 і 2021 р.)

Діаграму створено на основі даних, наданих комерційним відділом компанії.

2.5 Маркетинг-мікс аналіз

Продукт (Product)

Асортимент електроніки: ПК та комплектуючі, ноутбуки, смартфони, телевізори, планшети, побутова техніка, офісна техніка, smart-гаджети, електротранспорт, автотовари, аксесуари.

Послуги, котрі надає компанія: повний спектр сервісних послуг: ремонт, налаштування, діагностика та консультація тощо.

Встановлення ліцензійного ПЗ.

Ціна (Price)

Ціноутворення.

Валовий прибуток. Зокрема: високомаржинальні товари, на котрі відсутня фіксована рекомендована ринкова ціна виробників. А також — додаткові послуги, сервіс, тощо.

Місце (Place)

Місця реалізації продукту мережі «Комп'ютерний Всесвіт»: фізичні магазини компанії; інтернет-магазин компанії, що забезпечує доставку по всій Україні.

Просування (Promotion)

Канали зовнішньої комунікації: ЗМІ: радіо, преса, ТВ, сайти; соцмережі, Телеграм-канал, Mailing, Viber-розсилки; Інфлюенсери, технічні оглядачі;

Зовнішні носії, POS-матеріали; масові заходи;

Канали внутрішньої комунікації: корпоративна пошта, розсилка та система BITRIX24; корпоративні групи в соц. мережах; дайджест новин та внутрішній інформаційний портал; івенти, квартальні брифінги, online навчання.

Наративи, що лейтмотивом звучать у комунікації бренду: динамічність; лояльність; легкість, гумор; інтерактив, товариськість; відповідальність; експертність; доступність та зрозумілість; готовність прийти на допомогу.

Види каналів, що використовуються, окреслені з допомогою PESO Framework (див. Рис. 2.4).



Рис. 2.4 Канали комунікації за PESO Framework

2.6 Дослідження цільової аудиторії

Перший етап дослідження аудиторії — дані відділу маркетингу компанії, згідно яких ключова ЦА «Комп'ютерного Всесвіту»:

1. Чоловіки й жінки 20-50 (дохід — середній), котрі активно використовують гаджети та регулярно їх змінюють чи оновлюють.
2. Більш схильні до offline покупок та особистої консультації експерта, однак лояльні й до online покупок, якщо є позитивний досвід покупки в даному магазині.

3. Мешканці обл.центрів, рай.центрів, а також сіл та смт, що знаходяться поблизу магазинів, розташованих у рай. центрах.

Звертаючись до інформації з бази даних клієнтів компанії, ми здійснюємо аналіз показників 450 тисяч осіб. Якщо деталізувати, структуруючи інформацією з бази клієнтів (можлива незначна похибка), отримуємо наступне: 52% - жінки, 48 % - чоловіки. Вік: 25-34 роки - 37%; 35-44 роки - 29%; 18-24 роки - 21%; 45-54 роки - 10%; 54 + - 3% (див. Рис. 2.5)

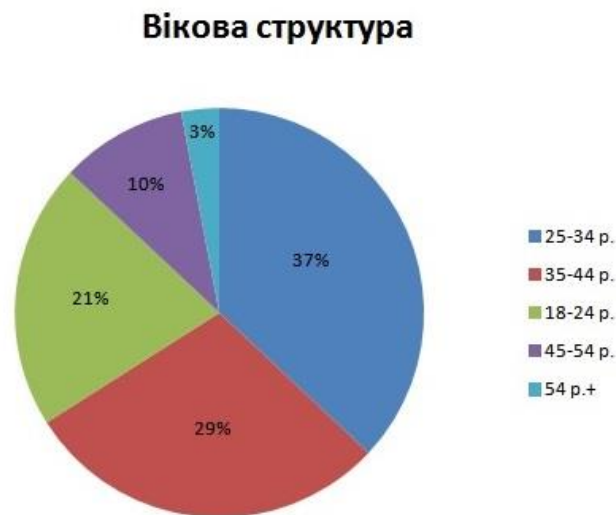


Рис. 2.5 Вікова структура споживачів

Щодо клієнтського сегменту, слід зазначити, що демонструє помітну динаміку та набуває нового значення — ЦА віком 18-24 роки. Вона вважається дуже перспективною, тож її запити й потреби варто уважно досліджувати, застосовувати прицільні канали комунікації (до прикладу такі online інструменти, як Instagram, Youtube, Telegram канал, мобільний додаток, TikTok).

2.7 Опис проведеного дослідження (анкетування, глибинне інтерв'ю)

За допомогою анкетування, що на регулярній основі здійснюється продавцями-консультантами мережі, були окреслені та визначені потреби споживачів. Для роботи було використано 700 анкет осіб віком від 20 до 45 років, що здійснили покупку в різних торгових точках мережі.

Опитування здійснювалось за допомогою використання Google форми, котру респонденти заповнювали з допомогою продавця-консультанта після здійснення покупки. Для анкетування використовувались наступні запитання:

- ПІБ респондента.
- Номер дисконтної картки (завдяки цьому номеру в подальшому за потреби можна отримати більш детальну інформацію про клієнта з бази даних компанії).
- Вік.
- Чи здійснювали раніше покупки в мережі «Комп'ютерний Всесвіт»?
- Цільове призначення покупки:
 - а) для себе; б) подарунок; в) корпоративне замовлення; г) інше;
- Чи плануєте здійснювати покупки в мережі «Комп'ютерний Всесвіт» надалі?
 - а) так; б) ні; в) не можу сказати.
- Чи погоджуєтесь Ви на додаткову розмову в телефонному режимі, щоб ми ставали кращими для Вас і могли забезпечити вищий рівень товарів та послуг?
- Додаткова інформація (за потреби заповнює продавець-консультант).

Дослідження продемонструвало наступні результати:

- середній вік опитаних — 29 років.
- 46% опитаних - нові покупці, 54% - здійснюють покупку не вперше.
- 94 % опитаних підтвердили, що планують і надалі здійснювати покупки в магазинах мережі.
- 4% - не визначились.
- 2% - не планують.

Для того, аби визначити потенційно важливі канали комунікації, які в подальшому варто використовувати більш або менш активно, споживачам, що здійснили покупку вперше, було задані додаткові запитання. Дане опитування продемонструвало, що: 22% довідались про «Комп'ютерний Всесвіт», бо

бачили магазин раніше або часто проходять повз; 29% - зовнішня реклама або флаєр; 23% — он-лайн реклама; 14% — рекомендації знайомих; 4% — радіо чи телебачення; 2% — преса; 6% — не пам'ятають. Зразок таблиці, що містить опрацьовані дані (див. Табл. 2.1). Таблиця надана зі згоди відділу маркетингу компанії (внутрішня документація).

Табл. 2.1

Зведені дані за результатами опитування

Магазин	Джерело інформації про КВ, % від опитаних									Місце проживання		середній вік
	інтернет	радіо	ТВ	преса	листітка в скриньку/ТЦ	листітка в руки (промаутер)	оголошення по місту	від знайомих	проходили поруч	місто	район	
1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	15,0	35,0	25,0	25,0	70,00	30,00	32,0
2	0,0	25,0	0,0	0,0	25,0	50,0	0,0	0,0	0,0	50,00	50,00	24,0
3	0,0	0,0	0,0	45,5	22,7	31,8	22,7	9,1	0,0	70,00	31,82	28,0
4	15,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	35,0	0,0	50,00	50,00	23,0
5	6,0	#ССЫЛКА!	#ССЫЛКА!	14,0	5,0	35,0	8,0	2,0	30,0	60,00	40,00	28
6	0,0	0,0	23,3	23,3	16,7	20,0	16,7	0,0	0,0	60,00	40,00	30,0
7	16,7	0,0	0,0	3,0	7,6	27,3	13,6	12,1	19,7	62,12	37,88	29,0
8	0,0	5,0	0,0	5,0	0,0	30,0	30,0	20,0	10,0	63,00	37,00	30
9	16,0	0,0	0,0	0,0	0,0	60,0	16,0	4,0	4,0	42,11	57,89	30
10	9,1	0,0	0,0	0,0	9,1	63,6	27,3	0,0	0,0	54,55	45,45	30
11	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	60,0	30,0	20,0	20,0	80,00	20,00	29,0
12	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0	60,0	0,0	0,0	40,00	60,00	36
13	0,0	0,0	0,0	0,0	28,6	14,3	0,0	57,1	0,0	85,71	14,29	31
14	22,2	0,0	0,0	0,0	5,6	50,0	16,7	0,0	5,6	44,44	55,56	28
15	18,2	0,0	0,0	0,0	0,0	9,1	36,4	36,4	0,0	63,64	36,36	27
16	35,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	21,2	0,0	33,3	55,00	45,00	30,0
17	20,0	20,0	0,0	0,0	10,0	36,7	16,7	46,7	20,0	70,00	30,00	31,0
18	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0	8,0	30,0	4,0	60,00	40,00	31,0
19	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	15,0	40,0	3,0	55,00	45,00	30,0
20	10,0	20,0	0,0	0,0	15,0	35,0	5,0	10,0	5,0	35,00	65,00	27,0
21	21,7	13,0	0,0	4,3	0,0	58,7	39,1	26,1	0,0	78,26	21,74	26,0
22	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	20,0	20,0	10,0	50,00	50,00	22
23	26,7	0,0	0,0	0,0	0,0	20,0	20,0	46,7	0,0	45,00	55,00	26,0
24	33,3	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	25,0	17,0	0,0	50,00	50,00	30,0
25	12,5	0,0	0,0	0,0	0,0	37,5	0,0	62,5	0,0	50,00	50,00	31,0
26	20,0	0,0	0,0	5,0	5,0	20,0	40,0	40,0	5,0	30,00	70,00	23
27	27,3	4,5	4,5	0,0	0,0	22,7	13,6	27,3	0,0	54,50	45,50	27,0
28	0,0	26,7	0,0	0,0	6,7	0,0	13,3	20,0	48,7	73,33	26,67	31,0
29	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	35,0	15,0	20,0	15,0	60,00	40,00	30,0
30	33,3	20,0	0,0	0,0	0,0	25,0	0,0	20,0	0,0	83,33	16,67	26,0
31	0,0	20,0	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	50,0	10,0	20,00	80,00	28

Також були проведені 18 глибинних інтерв'ю в телефонному режимі серед опитаних респондентів, котрі погодились поспілкуватись та надати додаткову інформацію з метою допомогти компанії підвищити рівень клієнтоорієнтованості. Метою бесід було визначення ключових потреб покупців, пошук болів та інсайтів.

Під час інтерв'ю респондентам були задані наступні запитання, на які вони могли надати розгорнуту відповідь:

- 1) Чому Ви обрали для здійснення покупки магазин «Комп'ютерний Всесвіт»?
- 2) Що саме придбали? Для кого?
- 3) Що Вам сподобалось під час візиту в магазин і здійснення покупки, а що ні?
- 4) Що на Вашу думку можна, варто змінити? Чого Вам бракувало?
- 5) Якому формату шопінгу Ви надаєте перевагу, обираючи гаджети (онлайн чи безпосередньо в магазині)? Чому?
- 6) Що Ви вважаєте важливим для себе в процесі вибору, покупки?
- 7) Що дає Вам відчуття задоволення від покупки? Що дратує?
- 8) Чи плануєте повторні покупки в магазині та чи рекомендуватимете його іншим особам?

Серед ключових були окреслені наступні потреби та перелічені в умовному порядку пріоритетності:

- покупка гаджетів для себе або у подарунок (для члена сім'ї) або отримання сервісної послуги;
- можливість «не переплачувати», скористатись знижкою чи вигідною акційною пропозицією;
- можливість отримання власного клієнтського досвіду від контакту з гаджетом offline (тактильний, візуальний контакт, перевірка зручності в користуванні);
- потреба фахової консультації, «живого спілкування» з експертом із продажу;
- небажання очікувати чи витратити час на дорогу, якщо йдеться про аксесуар, гаджет в подарунок або недорогий товар;
- можливість оплати частинами;
- можливість замовити потрібний товар, якого немає в асортименті торгової точки, проте є в інтернет-магазині «Комп'ютерний Всесвіт»;
- перевага безкоштовної доставки та наявність фізичної точки, де можна в подальшому отримати сервісні послуги чи консультацію;

- гуртова покупка електроніки.

Таким чином завдяки отриманим даним та отриманій інформації, ми можемо переходити до наступної частини проекту — проектних розробок та рекомендацій

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ЗАСТОСУВАННЯ РІШЕНЬ В РОЗРОБЦІ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ

Компанія працює на ринку майже 20 років, має пул партнерів, постачальників та чималу клієнтську базу. «Комп'ютерний Всесвіт» не пропонує унікального продукту, відмінного від того, котрий представляють деякі конкуренти, немає портфелю власної дистрибуції (така опція розглядається у близькій перспективі) та так само, як інші офіційні продавці електроніки, змушена дотримуватись РРЦ (рекомендованої роздрібною ціною) виробника на певні групи товарів.

Відповідно, є потреба у створенні додаткової вартості за рахунок кращого розуміння свого клієнта та його потреб, болів, цінностей. Цей крок матиме позитивні наслідки для компанії. Також надзвичайно важливим є внутрішній клієнт, зокрема – працівники магазинів, що у випадку роздрібною торгівлі є ключовою ланкою у ланцюжку контактів з брендом, що в подальшому формують клієнтський досвід.

Беручи до уваги всі описані вище дані про сферу й особливості діяльності мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт», роботу над портретом клієнта, результати досліджень та інше, у даному розділі проекту ми окреслимо ключові рекомендації та напрацювання, кристалізуємо стратегію бренду, визначимо необхідні інструменти й шляхи для її втілення, а також окреслимо комунікаційну стратегію, призначену для релевантного донесення меседжів бренду як до зовнішнього, так і до внутрішнього клієнта.

3.1 Бренд-модель. Ключові характеристики ЦА

Окреслимо схематично бренд-модель (див. Рис. 3.1), а тоді визначимо ключові аспекти безпосередньо для мережі «Комп'ютерний Всесвіт».

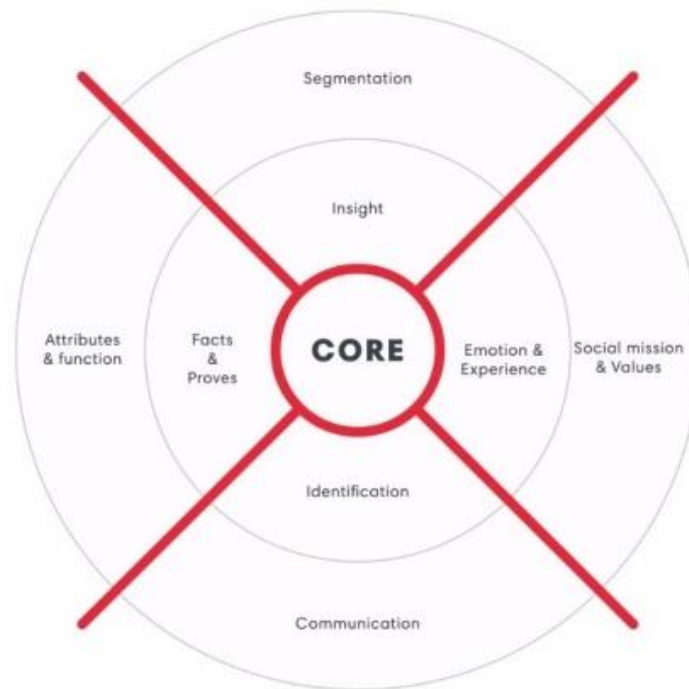


Рис. 3.1 Схема для роботи над бренд-моделлю

Роль бренду: помічник у виборі електроніки для комфортного щоденного використання.

Переваги, порівняно з конкурентами:

- довіра до бренду: 20-річний досвід роботи на ринку;
- сертифікована продукція та сервіс;
- особисті фахові консультації експертів з продажу (зокрема, це має велике значення у малих містах та смт.);
- додатковий сервіс, програма лояльності, додаткові мотиваційні програми;
- фізична й ментальна доступність.

Ворог бренду: рутинна та відсутність оптимізації процесів у повсякденному житті споживача. Ці проблеми вирішуються за допомогою вдало підібраних гаджетів!

Велика ідея бренду: гаджети допомагають людині реалізувати свій потенціал! А «Комп'ютерний Всесвіт» допоможе обрати той гаджет, що потрібен саме Тобі!

Характер бренду: друг, кмітливий «свій хлопець». Може пожартувати, поділитись цікавинкою, а також надати фахову пораду чи допомогу. Добре

знається на гаджетах, з легким характером, та поряд із цим – відповідальний і професійний.

Архетип бренду: «Простий хлопець», «Турботливий».

Core: Гаджети допомагають людині реалізувати свій потенціал! «Комп'ютерний Всесвіт» допоможе обрати саме той гаджет, що потрібен!

Insight:

- Купувати offline – не завжди дешевше, але часто надійніше, ніж в інтернет-магазині (задоволена базова потреба безпеки споживача);
- Продавець-консультант точно знає більше, ніж споживач і може розказати про корисні “плюшки” електроніки;
- Сервіс і ремонт - це завжди біль (потреба в рішеннях для знеболення);
- Зі слів споживача: «Поставтесь із щирим розумінням до моєї потреби, задовольніть її (або зробіть для цього все можливе) і я - ваш лояльний прихильник або постійний клієнт!»

Segmentation:

Чоловіки й жінки 20-35, 35-50 років. Дохід – середній. Активно використовують гаджети та регулярно їх змінюють чи оновлюють. Також купують в подарунок. Більш схильні до покупки в магазині (почуваються впевненіше, коли є куди прийти і з ким порадитись), однак лояльні й до покупки в інтернет-магазині, якщо є позитивний досвід контакту з брендом.

Мешканці обласних центрів, а також містечок та смт, що знаходяться поблизу магазинів, розташованих у районних центрах. Цінують особисте спілкування, потребують персональної консультації експерта з продажу, довіряють порадам знайомих, зважають на відгуки.

Emotion and Experience

1. Простота, ментальна і фізична доступність;
2. Впевненість, гарантії (сертифікації, офіційне партнерство з виробниками, постачальниками, банками тощо);
3. Довіра (велика мережа, 20 років на ринку);

4. Вигода (покупки в кредит, акційні промо-пропозиції, програма лояльності тощо)

Social mission and values: Відповідальність; розвиток; піклування про потреби споживачів; лояльність.

Facts and proves:

- 1) Українська компанія. Головний офіс та точки продажу, сервісні центри;
- 2) Гарантоване сервісне обслуговування;
- 3) Офіційна співпраця з виробниками і банками;
- 4) Юридично підтвержені факти про компанію.

Attributes and functions:

- 1) Електроніка, гаджети, пакети супутніх послуг і т.д.;
- 2) Відповідне оформлення торгових точок та дизайн інтернет-магазину;
- 3) креативні візуальні рішення бренду;
- 4) Інноваційні рішення як для даного ринку;
- 5) Брендований мерч.

Identification: Фахова допомога, надійність, доступність, зручність.

Communication:

- 1) Безпосередньо працівники, представники мережі;
- 2) Соціальні мережі, сайт; мобільний додаток;
- 3) Участь в партнерських та спонсорських проектах;
- 4) Медіа майданчики, ЗМІ

3.2 Канали комунікації, релевантні для бренду «Комп'ютерний Всесвіт».

План комунікацій

Комунікаційні завдання та цілі:

- Покращення поінформованості ЦА про компанію: переваги, послуги, цінності, соціальну складову;
- закріплення позитивної репутації компанії;
- підвищення впізнаваності та лояльності до бренду ЦА віком 20-35р.;

- формування позитивного іміджу для внутрішньої ЦА, робота з брендом роботодавця;
- робота з персональним брендом ключових осіб компанії.

Канали зовнішньої комунікації:

- ЗМІ, радіо, преса, ТВ, сайти;
- соціальні мережі, Telegram-канали, mailing, viber-розсилки;
- зовнішні носії (білборди, сіті-лайти, LED-панелі); POS-матеріали;
- масові заходи, участь в партнерських програмах, публічні виступи.

Канали внутрішньої комунікації:

- Корпоративна пошта, розсилка та система BITRIX24;
- корпоративні групи в соц.мережах та месенджерах для окремих спеціалістів;
- дайджест новин та внутрішній інформаційний портал «Академія Джедаїв»;
- івенти, квартальні брифінги, online навчання.

Ключові повідомлення для зовнішньої комунікації:

- Ми - мережа з понад 80-ма магазинами та 20 річним досвідом. Нам можна довіряти! У нас - якісна продукція.
- Працюємо з надійними виробниками й постачальниками, гарантуємо офіційну техніку, ліцензійне ПЗ, експертну сервісну підтримку.
- Ми - дружні, професійні та клієнтоорієнтовані.
- Ми пропонуємо гаджети для вирішення задач та реалізації можливостей;
- Живе спілкування з експертом - запорука вдалого вибору!

Ключові повідомлення для внутрішньої комунікації:

- Ми – команда, об'єднана метою: «Допомагати людям вирішувати повсякденні задачі та реалізовувати можливості за допомогою гаджетів».
- Ми – за відкритість, самовдосконалення, відповідальність, взаємопідтримку та драйв.
- Є не проблеми, а виклики, що зроблять нас кращими.
- Наша сила - в роботі команди! Ми цінуємо один одного!

Комунікаційний план для внутрішньої ЦА (на рік):

Загальні канали комунікації для всіх працівників:

- корпоративна e-mail розсилка для повідомлення важливої інформації чи рішень керівництва (за потреби);
- розсилка в месенджері Vitrix24 (мобільна версія) для нагальних повідомлень (за потреби);
- корпоративний дайджест з цікавими статтями, привітаннями працівників, інтерв'ю, новинами компанії, анонсами майбутніх заходів (двічі на місяць);
- комбінований корпоративний захід (тренінг + тимбілдінг) за участі менеджменту компанії та 90% працівників (раз на рік).

Канали комунікації для працівників магазинів:

- усі перелічені вище + внутрішній портал "Академія Джедаїв", де експерти з продажу проходять он-лайн навчання, здобувають бали для підвищення кваліфікації, розіграші призів, а також можуть виставити на голосування ідеї щодо змін чи покращень роботи свого магазину (он-лайн навчання – 1 раз/тиждень, мотиваційні розіграші призів – 1/місяць).

Канали комунікації для ТОП-менеджменту, керівників відділів та філій:

- усі перелічені вище + окремий чат у месенджері Vitrix24;
- щоквартальні загальні наради;
- підсумкова річна нарада;
- раз на рік – тимбілдінг та обговорення результатів та ідей, нагородження працівників.

План комунікаційних заходів для внутрішньої ЦА.

На регулярній основі:

- корпоративний дайджест (2 рази на місяць);
- привітання працівників з днем народження, одруженням та іншими особистими подіями;
- анкетування та анонімні опитування, глибинні інтерв'ю для визначення рівня лояльності, потенційних проблем чи криз (1 раз на квартал);

Розважальні заходи раз на рік:

- корпоративні свята: день народження компанії, Новорічний корпоратив, Family day (літній корпоратив з сім'ями), Halloween, благодійна ярмарка перед днем св. Миколая, корпоративний забіг RunDay

Тренінги, наради, тимблдинги:

- щоквартальні;
- підсумкова річна нарада;
- тимблдинг (1 раз на рік).

Комунікаційний план для зовнішньої ЦА (на рік) представлено далі. Також можна побачити, як виглядає елемент готового комунікаційного плану в формі презентації (див. Додаток В, Рис. 1- 2).

1) Канал: Всеукраїнські спеціалізовані медіа: online ресурси (RAU, Retailers.ua, Trademaster тощо та друковані видання (Forbs, Retailers тощо).

Метод: Постійна співпраця на базі річного партнерського пакету, що передбачає публікацію новин компанії, коментарів експертів, інтерв'ю CEO, участі компанії в рейтингах та опитуваннях.

Періодичність: новини компанії: 1-4 рази на місяць; коментарі експертів та менеджменту: 3-4 рази на квартал; інтерв'ю CEO - 2-3 рази на рік, участь в рейтингах - 1-2 рази на рік.

Прогноз результатів, КРІ: кількісний показник матеріалів; кількість переглядів матеріалів на сайтах, відгуки, реакції.

Канал: Локальні, місцеві медіа: друковані видання, телеканали, радіо, сайти.

Метод: Співпраця як на регулярній основі на підставі договору, так і проектно.

Періодичність: Залежить від регіону, розглядається окремо по кожній області та магазину. Прописується окремий медіа-план.

Прогноз результатів, КРІ: кількісний показник матеріалів в друкованих ЗМІ, виходів ролику в ефірі; кількість переглядів матеріалів на сайтах, відгуки, реакції.

Канал: Корпоративний сайт компанії.

Метод: Постійна актуалізація інформації про компанію, створення позитивного іміджу бренду, публікація новин з життя компанії та експертних SEO - матеріалів.

Періодичність: новини компанії – 1-3 на місяць; експертні SEO-матеріали: 1 раз на квартал (+актуалізація за потреби).

Прогноз результатів, КРІ: кількісний показник переходів на SEO-матеріали; показники трафіку на сайті; кількість унікальних користувачів, що прочитали новини.

Канал: корпоративні соц.мережі: Facebook, Instagram, Telegram-канал, TikTik.

Метод: Постійна інформаційна робота, комунікація з аудиторією, створення позитивного іміджу бренду, публікація постів на базі контент-плану.

Періодичність: Пости в Facebook, Instagram: 2 рази на день, 5 р/тиждень; історії в Facebook, Instagram: 3-5 на день у будні; Новини, пости в Telegram-канал: 2-4 новини на місяць; TikTок: 4-5 відео на тиждень.

Прогнозовані результати, КРІ: кількісний показник підписників профілів компанії; кількість переглядів, залучення, реакцій (лайки, поширення, коментарі).

Канал: Публічні заходи. Івенти, конференції, свята, благодійні заходи, де компанія виступає в ролі партнера чи спонсора.

Метод: Донесення цінностей бренду до аудиторії через участь в тематичних заходах, створення позитивного іміджу бренду, демонстрація своєї соціальної позиції, місії.

Періодичність: локальні (регіональні) заходи: День народження міст, де розташовані магазини мережі – 1 раз на рік; інші – за запитом (проектно); всеукраїнські: Retail Форуми, "Народна премія" і т.д.: 1 раз на рік.

Прогноз результатів, КРІ: Кількісний показник учасників заходів; зворотній зв'язок за допомогою електронних відгуків, згадка про бренд компанії в ЗМІ.

Канал: POS матеріали.

Метод: Друковані матеріали, що використовуються з метою: інформування про промо-активності компанії; запрошення на подію, пов'язану з компанією;

запрошення взяти участь в опитуванні та визначити рівень задоволеності клієнта.

Періодичність: на регулярній основі. 1-3 рази на квартал.

Прогноз результатів, КРІ: кількісний показник учасників заходів, на які здійснювалось запрошення; зворотній зв'язок за допомогою електронних відгуків та заповнених форм.

Канал: Власні ініціативи компанії: благодійні; культурні, спортивні, освітні.

Метод: Донесення цінностей компанії до аудиторії через організацію тематичних заходів, створення позитивного іміджу бренду, демонстрація своєї соціальної позиції, місії.

Періодичність: На регулярній основі. 1-3 рази на квартал.

Прогноз результатів, КРІ: кількісний показник учасників заходів; зворотній зв'язок за допомогою електронних відгуків, згадка про компанію в ЗМІ.

Візуальні елементи бренду, що використовуються у всіх доступних видах комунікації:

- повний логотип «Комп'ютерний Всесвіт» (текстова назва та стилізоване зображення планети Сатурн);
- лаконічна версія логотипу – стилістичне зображення планети.

Кольори бренду: синій, білий та віднедавна - чорний.

3.3 Візуальні комунікації

Надзвичайно важливим аспектом є візуальні комунікації бренду, дотримання єдиної стилістики, використання визначених елементів, атрибутів та шрифтів, корпоративних стандартів, окреслених у путівнику бренду (brandbook) «Комп'ютерний Всесвіт». Під час роботи над дипломним проектом було розроблено базову версію такого путівника спільно з графічними дизайнерами та маркетологами компанії. У brandbook мережі детально описані: загальний опис бренду; корпоративний стиль; ділова документація; сувенірна та брендвана продукція; друковані матеріали; оформлення торгових точок; зовнішня реклама; реклама з медіа та online платформах. Кілька прикладів: (див. Рис. 3.2, Рис. 3.3 та Рис. 3.4).



Рис. 3.2 Елемент бренд-буку мережі. Лого



Рис. 3.3 Елемент бренд-буку мережі. Мерч



Рис. 3.4 Елемент бренд-буку мережі. Оформлення торгового залу

3.4 Новий формат магазинів мережі та ребрендинг

Важливою рекомендацією з перспективою так званої гри в довгу є здійснення ребрендингу мережі. Даний процес уже частково розпочався: близько 20 % магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» були оновлені або відкриті у новому форматі. Оновлений формат – відповідь на запити ринку та потреби споживачів. Деякі магазини мережі були повністю видозмінені та представлені у монохромній кольоровій гамі, інші зберегли базові кольори бренду – синій та білий. Суттєвих змін зазнав інтер'єр, зокрема – оформлення вітрин з відкритою викладкою, освітлення, декоративні елементи, гейм-зони та відпочинкові зони з безкоштовною кавою для покупців. Важливим було також оцінити та правильно використовувати інструменти, що допомагають клієнтові встановити кращий візуальний контакт з товаром. В якості зовнішніх носіїв мережа застосовує LED-екрани для анімованої презентації. Це – ефективний інструмент для акцентування на ключових пропозиціях для клієнта, а також – зручний динамічний майданчик для комунікації бренду з покупцем.

Навіть зважаючи на непросту економічну ситуацію в країні, ребрендинг залишається важливим завданням, успішне вирішення якого допоможе бренду

плекати додану вартість у сприйнятті споживачів, а також підвищити якість процесу ознайомлення з продукцією та презентацією.

Візуалізація магазину нового формату (див. Рис. 3.5 та Рис. 3.6).



Рис. 3.5 Візуалізація торгового залу магазину нового формату з викладкою товару

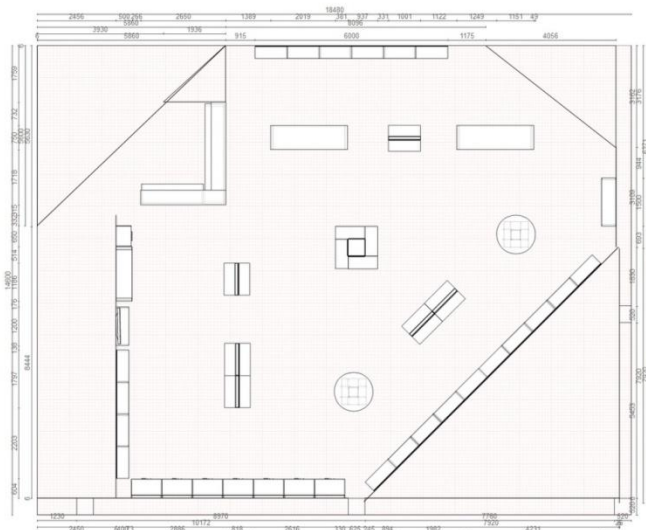


Рис. 3.6 Приклад планування торгового залу магазину нового формату

На даний момент магазини мережі «Комп'ютерний Всесвіт» можна умовно поділити на 3 категорії, відповідно до площі приміщення: 35-50 м²

(35%) 50-90 м² (45%) та 90-200 м² (20 %). На даний час середня вартість 1 м² магазину класичного формату становить близько 2500 грн. Сукупна вартість 1 м² магазину нового формату становить від 3500 грн. до 4860 грн., враховуючи витрати на ремонтні роботи й матеріали, включаючи стіни, стелю, підлогу; освітлення; торгове обладнання; системи захисту та декоративні елементи й кріплення.

Суттєвий вплив на вартість спричиняє: кількість систем відкритої викладки та систем захисту; наявність або відсутність ремонту в орендованому приміщенні; освітлення торгового залу; специфіка фасаду приміщення тощо. Відповідно до цього, ми можемо поррахувати середню вартість оновлення існуючого або відкриття магазину у новому форматі на сьогоднішній день та спрогнозувати перспективи мережі «Комп'ютерний Всесвіт» на найближчий час.

Також слід врахувати те, що вживане обладнання з магазинів можна продати. Згідно розрахунків, вартість обладнання становить 65% від вартості м², тобто 1625 грн., враховуючи вище окреслену вартість за 1 м² магазину класичного формату - 2500 грн. Приблизна вартість вживаного обладнання при продажі з допомогою посередника становить 50% вартості від початкової. Таким чином ми отримуємо приблизний бюджет ребрендингу торгових точок мережі, не враховуючи показників інфляції, «втраченого продажу» за період зміни формату магазину та додаткових витрат на логістику, що прораховуються індивідуально для кожної торгової точки (див. Табл. 3.1).

Згідно з актуальними розрахунками, на сьогоднішній день ми отримуємо приблизний бюджет, необхідний для реалізації нового формату всіх магазинів «Комп'ютерний Всесвіт». Відповідно до стратегічного планування витрат та інвестицій, заплановані кроки щодо ребрендингу компанія має намір втілити до 2-ох років, залежно від зовнішньополітичної, економічної ситуації в Україні та ринкових тенденцій загалом.

Таблиця 3.1

Розрахунки бюджету. Ребрендинг торгових точок

К-сть ТТ	Частка ТТ	Мін площа	Макс площа	Сер.площа	Мін. ціна м2	Макс. Ціна м2	Сер.ціна м2	Загальна вартість
29	35%	35	50	43	3500	4860	4180	5 160 733
37	45%	50	90	70	3500	4860	4180	10 928 610
17	20%	90	200	145	3500	4860	4180	
83								16 089 343
Акутальна ціна м2	Ціна обладнання м2 (65%)	Ціна бу обладнання 50% м2	Загальна вартість бу обладнання					Загальні витрати
2500	1625	813	1 003 133					
2500	1625	813	2 124 281					
			3 127 414					12 961 928

Згідно з існуючими даними, отриманими шляхом порівняння й аналітики показників магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» до та після ребрендингу, спостерігається збільшення товарообороту приблизно на 15% та зріст середнього чеку. Відповідно, новий формат магазинів демонструє позитивну динаміку та є багатообіцяючою інвестицією в майбутню прибутковість та успіх бренду компанії.

Наступним важливим кроком для оцінки ефективності ребрендингу стане вимірювання конверсії у магазинах, де відбулась зміна формату та порівняння показників «до» та «після». До прикладу, на сьогоднішній день пристрої вимірювання конверсії активні у 8 магазинах мережі. У всіх торгових точках, де відсутні дані пристрої та планується ребрендинг, вони встановлюватимуться щонайменше за пів року до оновлення. Надалі отримані протягом цього часу показники порівнюватимуться з тими, що будуть отримані після ребрендингу та аналізуватиметься порівняльна картина конверсій.

3.5 Дослідження NPS (Net Promoter Score)

Безперечно важливий завданням для бренду є періодичне дослідження та моніторинг пізнаваності бренду, рівень задоволеності й прихильності

клієнтів, виявлення та корекція проблемних аспектів. Таким чином з метою дослідити та визначити індекс прихильності до бренду, готовність рекомендувати та здійснювати повторні покупки, у мережі «Комп'ютерний Всесвіт» було розпочате дослідження, що позитивно зарекомендувало себе й залишається актуальним на сьогоднішній день. Дане дослідження проводиться з метою визначення лояльності споживачів до бренду, також додатково - виявлення інсайтів та проблемних моментів у діяльності компанії, що знижують рівень лояльності до бренду.

Дослідження Net Promoter Score (NPS) покликане визначити рівень задоволеності клієнта в наслідок контакту з брендом, його готовність рекомендувати продукцію бренду іншим особам.

За класичною схемою, вперше запропонованою у 2003-му році Фредеріком Райхельдом у статті для Harvard Business Review, система оцінки здійснювалась в діапазоні від -100 до +100. Чим вищий бал - тим краще, а оцінка від 50 балів вважається високою.

Для роботи з брендом «Комп'ютерний Всесвіт» було використано питання, адаптовані до потреб компанії та застосовано наступну тактику: продавець-консультант у магазині пропонує кожному клієнтові скористатись QR-кодом та, перейшовши за посиланням, дати відповіді на 5 простих запитань. Після цього клієнт отримує додаткову мотивацію – SMS-повідомлення з промо-кодом на знижку в розмірі 50 грн. на наступну покупку.

На регулярній основі відбувається моніторинг та аналіз результатів, котрі проводить відділ роботи з клієнтами компанії. Також з клієнтами, чиї оцінки є критично низькими відбувається індивідуальна телефонна розмова з метою з'ясування причин, виявлення проблемних аспектів та здійснення відповідних коригуючих дій в подальшому.

Надалі після проведення ребрендингу планується продовження дослідження та порівняння результатів «до» і «після», аби додатково оцінити ефективність та результати реалізованої роботи.

3.6 Бренд роботодавця

Як відомо, першими і основними носіями цінностей бренду є працівники компанії. На сьогоднішній день команда мережі «Комп'ютерний Всесвіт» налічує понад 500 осіб, з яких 76 осіб – працівники головного офісу, а решта – працівники магазинів. Ринок праці у сфері роздрібною торгівлі визначається динамічністю та передбачає високу плинність кадрів, зокрема серед працівників магазинів.

Зараз перед компанією стоїть завдання створення авторитетного бренду роботодавця. Цієї мети можливо досягнути завдяки комплексному використанню HR – інструментарію; якісній комунікаційній стратегії, спрямованій на внутрішнього клієнта; розробці креативної концепції та щирій турботі про потреби й запити працівників мережі.

В рамках роботи над брендом роботодавця уже під час праці над даним дипломним проектом, було проведено низку нарад з командою HR-відділу компанії, окреслено чітку послідовність кроків та втілено деякі з них.

Серед запланованих на найближчий час заходів можна виокремити наступні:

- 1) Проведення довготривалого дослідження бренду роботодавця з допомогою зовнішнього спеціалізованого підрядника. В рамках дослідження заплановано попрацювати з наступними цільовими аудиторіями: новачки зі стажем роботи в мережі до 3-х місяців; працівники зі стажем роботи від 3 місяців до 2 років; працівники з успішним кар'єрним поступом, що працюють в компанії більше 2 років; колишні працівники компанії, що звільнились до 3 місяців; експерти провідних рекрутингових агенцій, що спеціалізуються на підборі персоналу для сфери роздрібною торгівлі.

Дослідження планується проводитись у кілька етапів, використовуючи наступні методи збору інформації: глибинні інтерв'ю; електронні опитування; телефонні й тет-а-тет співбесіди; кабінетні дослідження конкурентів. Для простеження клієнтського шляху кандидатів на різні посади у магазинах мережі, було вирішено інтегрувати давно відомий метод під назвою «таємний покупець», що позитивно зарекомендував себе у роботі із зовнішнім клієнтом.

У цьому ж випадку в торгову точку (як правило, у таку, що потребує додаткової уваги до роботи персоналу) влаштовується новий працівник, що крок за кроком проходить стажування й увесь шлях новачка. Отримані результати такого дослідження допоможуть визначити аспекти, що потребують корекції та отримати корисні інсайти.

2) Регулярне опитування працівників на тему розуміння цінностей, цілей, завдань бренду, а також очікувань та потреб цільової аудиторії. Проведення анкетувань та глибинних інтерв'ю з працівниками, аби оцінити рівень задоволення роботою, оплатою праці, компанією загалом, організацією процесів, атмосферою в колективі тощо. Дослідження Net Promoter Score (NPS).

3) Планування тренінгів з підвищення кваліфікації, корпоративних заходів та соціальних, волонтерських, благодійних ініціатив за участі працівників компанії. Отримання зворотного зв'язку та спільний аналіз результатів за участі команд відділу персоналу та маркетингу.

Окрім описаних вище активностей, що перебувають на етапі розробки, за час роботи над дипломним проектом було реалізовано проект «Welcome pack» в рамках розвитку бренду роботодавця. Від 1.02.2022 року усі нові працівники компанії «Комп'ютерний Всесвіт», що успішно пройшли стажування, отримують від безпосереднього керівника набір сувенірної продукції (брендована сумка, чашка, блокнот) та брошуру, де в дружньому тоні детально описані відповіді на всі питання, що можуть виникати в новачка, а також – QR-коди з переходом на корпоративні та публічні майданчики комунікації мережі «Комп'ютерний Всесвіт».

Підбиваючи підсумки, хочеться відзначити, що кристалізація бренд-стратегії, а також рішення й розробки, описані у даному розділі, отримали схвальні відгуки ТОП-менеджменту компанії та знаходять втілення у практичному застосуванні й розвитку бренду мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт».

ВИСНОВКИ

Створення релевантної бренд-стратегії – передумова успішного розвитку бренду, що розуміє своє позиціонування та має міцне підґрунтя на ринку; знає свого споживача та робить усе можливе для ефективного вирішення його проблем і вдоволення запитів.

Для роботи над бренд-стратегією мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт» ми спершу дослідити теоретичну базу й визначили інструментарій. Наступний кроком було дослідження діяльності компанії «Комп'ютерний Всесвіт» (бізнес-модель, PEST-аналіз, маркетинг-мікс аналіз тощо), здійснення аналізу ринку та конкурентів, робота з портером клієнта, аналіз каналів комунікації з допомогою PESO Framework, проведення досліджень та опитувань шляхом анкетування та глибинних інтерв'ю.

В частині проектних рішень та розробок, ми запропонували шляхи практичного застосування результатів досліджень. Також завдяки знанням та досвіду, здобутим під час навчання в Бізнес-школі УКУ (LvBS), в контексті роботи над проектом було реалізовано наступне:

- 1) Окреслено ресурси й критерії, релевантні для успішної реалізації проекту, зважаючи на особливості діяльності компанії.
- 2) Проведено дослідницьку роботу, пов'язану з портретом клієнта.
- 3) Опрацьовано бренд-модель та розроблено план комунікацій для зовнішньої і внутрішньої цільової аудиторії.
- 4) Переглянуто й змінено стратегію візуальних комунікацій, оновлено бренд-бук.
- 5) Досліджено можливість ребрендингу й здійснено приблизні розрахунки.
- 6) Розпочато дослідження NPS.
- 7) Покладено початок усвідомленої роботи з брендом роботодавця компанії. Заплановано дослідження. Зроблено welcome-pack для нових працівників компанії.

Попри реалії вітчизняного ринку, рівень актуальності виконаної роботи та дипломного проекту є високим. Сьогодні успішна робота українського бізнесу – надзвичайно важлива! Сильні конкурентоспроможні вітчизняні бренди, з розумінням власних цілей і цінностей та уважним ставленням до потреб споживачів та працівників – запорука поступу ринку та стабілізації економічної ситуації в Україні.

Рішення й розробки отримали схвальні відгуки ТОП-менеджменту компанії та знаходять втілення у практичному застосуванні й розвитку бренду мережі магазинів «Комп'ютерний Всесвіт».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. А. Створення сильних брендів / Д. А. Аакер. – Москва: І.Д. Гребенникова, 2008. – 440 с.
2. Барден Ф. Книга Код зламано, або Наука про те, що змушує купувати / Філ Барден. – Київ: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 304 с.
3. Бергер Й. Невидимий вплив. Приховані сили, які формують поведінку / Йона Бергер. – Київ: Наш Формат, 2018. – 240 с.
4. Бергер Й. Заразливий / Йона Бергер. – Київ: Наш Формат, 2015. – 232 с.
5. Вілер А. Ідентичність бренду. Базові рекомендації щодо створення фірмового стилю / Аліна Вілер. – Київ: КМ-букс, 2020. – 336 с.
6. Годін С. Пурпурова Корова! Як створити незабутній продукт / Сет Годін. – Київ: Наш Формат, 2018. – 168 с.
7. Грибик І. Економіка та управління підприємством: теорія і практика: навч. посіб. / І. Грибик, Т. Кулініч, Н. Смолінська, Н. Шпак, В. Гавран. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 428 с.
8. Девіс Дж. Дослідження в рекламній діяльності: теорія і практика / Дж. Дж. Девіс. – Київ: Вільямс, 2003. – 864 с.
9. Зозульов О. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика / Зозульов О., Нестерова Ю. / Маркетинг в Україні. – 2006. – № 6 – 44-49 с.
10. Канеман Д. Мислення швидко й повільно / Деніел Канеман. – Київ: Наш Формат, 2017. – 488 с.
11. Карпенко С. Основи сучасного маркетингу. Навчальний посібник / С.Карпенко, Я. Власенко. – Київ: Инкос, 2011. – 328 с.
12. Кляйн Н. No Logo. Люди против брендів / Наоми Кляйн. – Москва: Добрая книга, 2005. – 264 с.
13. Коллінз Д. Від хорошого до величного / Джим Коллінз. – Київ: Наш Формат, 2017. – 368 с.
14. Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу. Ознаки і методи вирішення / Філіп Котлер. – Київ: Києво-Могилянська Академія, 2006. – 144 с.

15. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність вирішення / Ф. Котлер, Н. Лі. – Київ: Стандарт, 2005. – 352 с.
16. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. – Київ: Видавництво Хімджест, 2008. – 720 с.
17. Ославський Б. 10 успішних українських брендів / Богдан Ославський. – Івано-Франківськ: Discursus, 2019. – 192 с.
18. Остарвальдер А. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги, яких хочуть клієнти / А.Остарвальдер, І. Піньє, Г. Бернарда. – Київ: Наш Формат, 2018. – 324 с.
19. Синек С. Почни з чому / Саймон Синек. – Київ: Основи, 2015. – 256 с.
20. Сливоцький А. Зона прибутку. Стратегічна бізнес-модель як запорука завтрашніх прибутків / Адріан Сливоцький, Девід Дж. Моррісон. – Львів: Видавництво Українського Католицького Університету, 2016. – 432 с.
21. Сливоцький А. Мистецтво творення попиту. Як передбачити прагнення покупців / Адріан Сливоцький, Карл Вебер. – Львів: Видавництво Українського Католицького Університету, 2012. – 408 с.
22. Струтинська І. Бренд-менеджмент: теорія і практика. Навчальний посібник / І. Струтинська – Тернопіль: Прінт-офіс, 2005 – 204 с.
23. Талер Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення / Талер Річард. – Київ: Наш Формат, 2018. – 464 с.
24. Траут Д. Диференційоюся або помри / Джек Траут, Стів Рівкін. – Харків: Фабула, 2019. – 240 с.
25. Федорів А. Не треба мати ілюзій, що творення бренду – це безкоштовно [Electronic resource] / Андрій Федорів // Львівська бізнес-школа УКУ (LvBS). – 2020. – Access mode: <https://lvbs.com.ua/news/andrij-fedoriv-ne-treba-maty-ilyuzij-shho-tvorennja-brendu-tse-bezkoshtovno/>
26. Федорів А. Онлайн-курс Brand Father [Electronic resource] / Андрій Федорів / / Fedoriv Vlog. – 2020. – Access mode: https://www.youtube.com/playlist?app=desktop&list=PLQTSvbk5fcxD3SlxTfDkmOrpTRIH5_ob

27. Шарп Б. Як зростають бренди: чого не знають маркетологи / Байрон Шарп. – Київ: Наш Формат, 2019. – 240 с.
28. Янишівська Г. Які маркетингові стратегії запустила пандемія коронавірусу [Electronic resource] / Г. Янишівська, В. Мельник / / Львівська бізнес-школа УКУ (LvBS). –2020. – Access mode: <https://lvbs.com.ua/news/yaki-marketyngovi-strategiyi-zapustyla-pandemiya-koronavirusu/>
29. Aaker A. Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity / David A. Aaker. – New York: Free Press, 2008. – 368 p.
30. Cynthia M. Consumer Behavior Research Methods. The Houston Chronicle. Retrieved [Electronic resource] – 2020. – Access mode: <https://smallbusiness.chron.com/consumer-behavior-research-methods-70706.html>
31. Definition of Marketing / American Marketing Association [Electronic resource]. – 2017. – Access mode: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
32. Gregory J. Leveraging the Corporate Brand / James R. Gregory. – McGraw-Hill, 1997. – 256 p.
33. Gummesson E. Total Relations Marketing: Marketing Strategy Moving from the 4Ps – Product, Price, Promotion, Place – of Traditional Marketing Management to the 30 Ps – the Thirty Relationships – of a new 200 Marketing Paradigm / E. Gummesson. – Oxford : Butterworth-Heinemann, 2002. – 350 p.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А. 1 Схематичне зображення бізнес-моделі

Додаток Б



Рис. Б. 1 Дослідження конкурентів



Рис. Б. 2 Дослідження конкурентів



Рис. Б. 3 Дослідження конкурентів

Додаток В



Рис. В. 1 Приклад елемента комунікаційного плану для зовнішньої ЦА (Канал, метод, періодичність, прогноз)



Рис. В. 2 Приклад елемента комунікаційного плану для зовнішньої ЦА (Канал, метод, періодичність, прогноз)