



**АЛЕКСАНДР ПЕТРОВИЧ ДУРОВИЧ,**  
доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры логистики и маркетинга  
Международного университета «МИТСО»

## **МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ ОРИЕНТАЦИИ НА БРЕНД: СУЩНОСТЬ, ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ, ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИЯ ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ**

Представлена комплексная характеристика современной маркетинговой концепции ориентации на бренд. Она рассматривается как стратегический подход к управлению бизнесом, в основе которого лежит бренд как ключевой актив и источник конкурентного преимущества организации. Статья представляет интерес как для академического сообщества, поскольку развивает понятийно-категориальный аппарат и методологию концепции ориентации на бренд, так и для бизнес-среды, так как в ней раскрываются выгоды и преимущества от использования концепции ориентации на бренд, а также основные этапы ее практической реализации на основе применения маркетинговой технологии управления торговыми марками (бренд-менеджмента).

**Ключевые слова:** бренд, бренд-менеджмент, идентичность бренда, капитал бренда, концепция ориентации на бренд, маркетинг взаимоотношений, торговая марка, ценность бренда.

A. P. DUROVICH

## **BRAND ORIENTATION MARKETING CONCEPT: ESSENCE, PREREQUISITES FOR ITS DEVELOPMENT, PRINCIPLES, AND PRACTICAL IMPLEMENTATION TECHNOLOGY**

This article presents a comprehensive description of the modern marketing concept of brand orientation. It is considered a strategic approach to business management, based on the brand as a key asset and source of competitive advantage for an organization. This article is of interest both to the academic community, as it develops the conceptual framework and methodology of brand orientation, and to the business community, as it reveals the benefits and advantages of using the concept of brand orientation, as well as the key stages of its practical implementation through the application of marketing technology for trademark management (brand management).

**Key words:** brand, brand management, brand identity, brand equity, brand orientation concept, relationship marketing, trademark, brand value.

Маркетинг, основополагающая идея которого заключается в обеспечении «долгосрочной доходности бизнеса путем более эффективного, чем это делают конкуренты, удовлетворения потребностей рынка» [1, с. 3], является динамично развивающейся сферой рыночного управления организацией. В современных условиях она приобретает новое содержание в связи с формированием в конце XX в. и последующим развитием концепции ориентации на бренд (от др.-норв. *brandr* — «огонь» или «жечь»). Такое название носило тавро — знак, которым с давних пор владельцы клеймили своих животных. Схожая версия о происхождении термина связывает бренд со старогерманским *brinn-ann* — «гореть», «жечь»).

Особая актуальность использования ориентации на бренд обусловлена тем, что в условиях высокой насыщенности рынков товарами и услугами, обострения конкурентной борьбы за предпочтения потребителей, ускоренного развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и широкомасштабного внедрения инноваций бизнес вынужден искать новые источники устойчивых конкурентных преимуществ и акцентировать внимание на нематериальных активах, существенное место среди которых занимает бренд. В теории маркетинга он рассматривается как «совокупность положительных ассоциаций, представлений, образов, ценностей и обещаний, закрепившихся в сознании потребителей по отношению к определенной торговой марке и формирующих высокую степень лояльности к ней» [2, с. 27].

Использование концепции ориентации на бренд в отечественном бизнесе не имеет системного характера. Это во многом обусловлено недостаточным уровнем научно-методической проработки как сущности самой концепции, так и механизма ее практической реализации.

Недостаточная изученность теоретических основ концепции ориентации на бренд, с одной стороны, и практическая значимость проблемы — с другой, явились для автора побудительными факторами подготовки настоящей статьи. В ней предпринята попытка комплексно и всесторонне рассмотреть сущность, отличительные особенности, предпосылки возникновения и технологию практической реализации концепции ориентации на бренд, согласно которой все бизнес-процессы организации выстраиваются в соответствии с ценностями бренда, позволяя ей сформировать устойчивые конкурентные преимущества на рынке и обеспечить устойчивое функционирование.

Анализ литературных источников по изучаемой проблеме [3–10] позволяет констатировать, что концепция ориентации маркетинговой деятельности на бренд представляет собой стратегический подход к управлению бизнесом, в основе которого лежит бренд как ключевой актив и источник конкурентного преимущества. Она направлена на выстраивание долгосрочных отношений с потребителями и заинтересованными сторонами через создание и поддержание идентичности бренда. Не отрицая классических положений маркетинга, где ключевую роль играют потребности рынка («их учет по-прежнему важен, но именно в той степени, в которой они способствуют идентичности бренда» [4, с. 619]), концепция ориентации на бренд основывается на философии организации, ее ценностях, миссии и видении, что предполагает интеграцию бренда во все аспекты деятельности организации, включая стратегию, тактику и оценку деятельности. Это подразумевает управление брендом как стратегическим ресурсом, который формирует идентичность организации и предлагаемых на рынок товаров (торговых марок), направляет внутренние процессы и определяет взаимодействие с внешней средой. Ориентация на бренд обеспечивает «уникальность, дифференциацию на рынке и устойчивость в изменяющихся условиях, превращая бренд в центр бизнеса и основу корпоративной культуры» [11, с. 361].

Таким образом, ориентация на бренд — это инновационная маркетинговая концепция управления бизнесом, в рамках которой управление торговой маркой становится стратегическим видом деятельности организации, в соответствии с которым выстраиваются другие ее функции; бренд является стратегически важным активом и источником конкурентного преимущества организации; идентичность бренда формируется в результате долгосрочного процесса взаимодействия организации с внешними (потребители, деловые партнеры, средства массовой информации (СМИ), общественность в целом) и внутренними (персонал) целевыми аудиториями; все коммуникации организации должны быть согласованы с идентичностью бренда и не противоречить друг другу («говорить одним голосом»).

На основе обобщения результатов проведенных учеными и специалистами исследований [4; 5; 11–14] представляется возможным выделить следующие базовые предпосылки формирования концепции ориентации на бренд:

- изменение конъюнктуры рынка;
- формирование теоретических положений маркетинга взаимоотношений;
- становление идеи ценности брендов как нематериальных активов;
- стремительное развитие современных ИКТ и их активное применение в маркетинговой деятельности, связанной с управлением торговыми марками.

Изменение конъюнктуры явилось реакцией на глобальные тренды конца XX — начала XXI в., оказавшие существенное влияние на бизнес-модели организаций и стратегическое управление. Среди таких трендов выделяются сокращение различий между товарами, увеличение расходов на их продвижение и интеграция рынков [4; 11; 13]. Сокращение различий между товарами усиливает конкуренцию и нивелирует продуктовые преимущества, создавая угрозу выравнивания предложения. Вместе с тем это открывает перспективы для дифференциации, стратегическим инструментом которой выступает бренд. Аналогично рост расходов на продвижение торговых марок приводит к информационному шуму, усложняя потребительскую дифференциацию предложений, но одновременно подчеркивает необходимость точной идентичности бренда для эффективного позиционирования. Интеграция рынков, в свою очередь, несет двойственный эффект: с одной стороны, усиливается конкуренция, с другой — появляется потенциал освоения новых сегментов потребителей, где бренды становятся ключевым фактором, обеспечивающим устойчивое функционирование и поддержание конкурентоспособности организации.

Формирование теоретических положений маркетинга взаимоотношений (в ряде источников его называют маркетингом лояльности, маркетингом взаимодействия, маркетингом партнерских отношений) привело к тому, что маркетинг стал рассматриваться как «процесс взаимовыгодного установления, поддержания и улучшения взаимодействия с покупателями и другими субъектами для удовлетворения целей всех участвующих в обмене сторон» [15, с. 16]. Отношения (коммуника-

ции) как результат эффективного взаимодействия выступают в роли специфического «продукта», в который интегрированы интеллектуальные и информационные ресурсы бизнеса, являющиеся в современных условиях основными факторами обеспечения его конкурентоспособности.

Осознание значимости выстраивания отношений с потребителями привело к изменению традиционной роли процесса управления торговыми марками, трансформируя его в инструмент совместного создания ценности не только с клиентами, но и с другими заинтересованными сторонами, включая поставщиков и деловых партнеров. Этот подход способствовал увеличению числа функций процесса управления торговыми марками, расширению сфер их применения и росту стратегической значимости брендов в организациях. В результате важным элементом ориентации на бренд становится его восприятие как стратегического актива, что задает определенные рамки для маркетинговой деятельности и обеспечивает комплексный подход к управлению торговыми марками, направленный не только на их создание и коммуникацию с рынком, но и на разработку стратегий долгосрочного развития брендов [4; 11; 16].

В соответствии с концептуальными положениями парадигмы (от греч. *paradeigma* — «образец», «пример») маркетинга взаимоотношений [1; 15; 17] акцент в маркетинговой деятельности переносится с техники маркетинга (манипуляция маркетинговыми инструментами) на социальные аспекты взаимодействия с потребителями — развитие долгосрочных взаимоотношений. При этом цель маркетинговой деятельности остается прежней — наиболее полное удовлетворение потребностей покупателей. Изменяется только способ ее достижения. В случае долгосрочных взаимоотношений удовлетворенность потребителя дает синергетический эффект, выражаемый в формировании лояльности торговой марке (товару, организации) и, как следствие, реальной, а не декларируемой (что часто происходит на практике) клиентоориентированности бизнеса [18, с. 17]. В связи с этим клиентоориентированность (от англ. *customer focus* или *customer orientation* — «ориентация на клиента») следует рассматривать как «способность организации извлекать дополнительную прибыль за счет формирования и развития длительных взаимовыгодных взаимоотношений» [14, с. 13].

Практическая реализация концептуальных положений парадигмы маркетинга взаимоотношений предполагает, что бизнесу необходимо целенаправленно выстраивать долгосрочные доверительные отношения с потребителями и деловыми партнерами; предоставлять потребителям качественное обслуживание и индивидуальный подход, базирующийся на текущем и перспективном партнерстве; развивать индивидуализированные, таргетированные (от англ. *target* — «цель») коммуникации с потребителями и деловыми партнерами; вовлекать в укрепление взаимоотношений с потребителями и деловыми партнерами всех сотрудников организации [1, с. 520].

Таким образом, в парадигме маркетинга взаимоотношений особое внимание уделяется созданию долгосрочных отношений, где воспринимаемое качество становится основой для лояльности потребителей. В условиях высокой конкуренции бизнесу необходимо не только поддерживать высокий уровень качества, но и обеспечивать его восприятие через взаимодействие сотрудников с клиентами. Маркетинг взаимоотношений стал катализатором для отношения к потребителю как к партнеру, способному активно участвовать в создании ценности. Это изменило подход к управлению торговыми марками: он стал восприниматься не как статичный ресурс, а как динамическая система, в которой бренд взаимодействует с потребителями, формируя не только продуктовый, но и эмоциональный контекст. Существенная роль в этом процессе отводится корпоративной культуре, которая определяет соответствие между ценностями торговой марки и действиями сотрудников организации [5; 19; 20]. Это подчеркивает важность синхронизации идентичности бренда с репутацией организации, усиливая влияние бренда как стратегического актива бизнеса. В свою очередь, концепция ориентации на бренд, сформировавшаяся на базе концептуальных положений парадигмы маркетинга взаимоотношений, направлена на создание конкурентного преимущества за счет участия бренда в жизни потребителей и интеграции их опыта в управление. Эта концепция подразумевает пересмотр организационных структур, обеспечивающих гибкость и межфункциональное взаимодействие для усиления бренда. Как следствие, бренд становится центральным элементом не только маркетинговой стратегии, но и общей системы управления организацией.

В качестве важнейшей предпосылки формирования концепции ориентации на бренд рядом ученых [4; 11; 13; 14] небезосновательно считается произошедший в конце XX — начале XXI в. «значительный теоретический скачок» [11, с. 362] в становлении идеи ценности брендов как нематериальных активов. Среди наиболее существенных теоретических разработок в этой области следует особо выделить три: идентичность бренда, позиционирование торговой марки и капитал бренда. Именно они «с разных сторон подчеркивают ценность нематериальных активов» [16, с. 76].

Идентичность (от ср.-век. лат. *identicus* — «тождественный», «одинаковый») бренда, по мнению Ж.-Н. Капферера, является «ключевым понятием бренд-менеджмента» [21, с. 203], а Д. Аакер и Э. Йохимштайлер называют идентичность бренда «краеугольным камнем стратегии бренда» [22, с. 45]. Как отмечает Д. Аакер, идентичность бренда «намечает направление развития, характе-

ризует цели и предназначение бренда. Она является движущей силой одного из четырех важнейших активов его капитала — ассоциаций с брендом, выступающих «сердцем» и «душой» бренда» [3, с. 94]. Специалисты из авторитетной консалтинговой компании McKinsey полагают, что «одним из критериев сильного бренда является наличие идентичности» [23, с. 117–118].

Под идентичностью бренда российскими учеными В. Н. Домниным и С. А. Старовым понимается «система признаков и качеств бренда, обеспечивающая его идентификацию и дифференциацию. Это идеальное содержание бренда, то, как должен восприниматься и оцениваться бренд по замыслу его разработчиков или по мнению его владельцев» [20, с. 14]. Согласно Д. Аакеру «идентичность бренда представляет собой уникальный набор марочных ассоциаций, который стремится создать или поддерживать разработчик бренда. Эти ассоциации представляют значение бренда и обещания, которые даются потребителям членами организации» [3, с. 94]. По мнению Л. Чернатони, идентичность бренда — это «характер, цели и ценности, которые представляют уникальную дифференциацию бренда» [24, с. 165]. Акцентируя внимание на функциях дифференциации и влияния бренда на потребителей, Ж.-Н. Капферер отмечает, что идентичность бренда «...устанавливает грани его уникальности и ценности» [21, с. 93].

В условиях усиления конкуренции, перенасыщенности информационного пространства коммерческими сообщениями и стандартизации производства разработка уникальной и привлекательной идентичности бренда является крайне актуальной задачей. Самое важное при этом — обособленно сформировать характерные особенности торговой марки и адекватно донести их с помощью интегрированных маркетинговых коммуникаций до целевых аудиторий для формирования и развития бренда [25, с. 227].

Достижение консенсуса (от лат. *consensus* — «согласие», «сочувствие», «единодушие») между теоретиками и практиками относительно исключительной значимости идентичности торговой марки привело к комплексному пониманию ценностей бренда, которые «получают отклик в сознании потребителей и за которые последние готовы платить» [16, с. 77]. Дело в том, что значимость признания потребителями торговой марки организации брендом заключается и в том, что это обеспечивает ей возможность установления более высоких по сравнению с конкурентами цен на марочные товары. Ценовая премия за бренд — «добавленная часть к стоимости товара или услуги, которую потребители готовы переплатить за то, чтобы купить именно определенный марочный товар, который они считают брендом» [1, с. 313].

Идея использования позиционирования как одного из важнейших маркетинговых инструментов, способствующих формированию на основе торговой марки бренда, принадлежит основателю консалтинговой компании Trout & Partners Дж. Трауту (Jack Trout). В своей книге под примечательным и эффективным с точки зрения маркетинга названием «Позиционирование: битва за умы» он отмечает:

1) «позиционирование — это операция на сознании потенциальных покупателей. То есть вы позиционируете продукт в умах своих клиентов» [26, с. 4];

2) «смысл позиционирования заключается не в создании продукта (сегодня легко воспроизводится и повторяется все, что угодно), не в снижении издержек (все равно кто-нибудь даст цену еще ниже), а в поиске достойного места в сознании потребителя, или, другими словами, позиции. Ведь с укрепленной позиции вас столкнуть будет очень сложно кому бы то ни было. Дело в том, что позиция — это уже сложившийся стереотип, а человеческие стереотипы — одна из самых устойчивых вещей в мире» [26, с. 12–13];

3) «главное не то, как вы работаете над своим продуктом! Главное — это то, как вы работаете над сознанием потребителя» [26, с. 33].

Таким образом, по мнению Дж. Траута, суть позиционирования заключается в том, чтобы найти место в сознании своей аудитории, не потеряться в потоках информационного шума.

Развивая идеи Дж. Траута, классик маркетинга Ф. Котлер указывает, что позиционирование торговой марки представляет собой «акт проектирования рыночного предложения компании таким образом, чтобы оно занимало особое и ценное место в сознании целевой аудитории» [27, с. 513]. Схожая точка зрения у Ж.-Ж. Ламбена [6], рассматривавшего позиционирование как разработку и создание имиджа товара в сознании покупателей таким образом, чтобы он воспринимался как отличный от товаров конкурентов. Близкое определение дает и российский ученый Е. П. Голубков [28]. По его мнению, позиционирование характеризует место, занимаемое конкретным товаром (торговой маркой) в умах потребителей по отношению к товарам (торговым маркам) конкурентов. В. Н. Домнин рассматривает позиционирование как «действия продавца (производителя) по управлению мнением потребителя» [29, с. 124]. Под позицией торговой марки в восприятии потребителей белорусский ученый Н. В. Осипенко понимает «место, которое товар предприятия занимает в сознании потребителей относительно товаров конкурентов. Характеризуется позиция набором установок, имеющих форму мнения, убеждения, отношения» [30, с. 13]. В соответствии с определением Ю. Карагановой позиционирование — это формирование «выгодного и значимого для клиентов определенной компании отличия ее продукции от продукции компаний-конку-

рентов, которое является доказуемым и копирование которого является для конкурентов невозможным или несущим в себе неоправданные риски и потери» [31, с. 36]. Согласно Д. Аакеру позиционирование следует рассматривать как часть фирменного стиля организации и предложения ценности, которое доводится до сведения целевых клиентов [3]. Известный российский ученый С. С. Старов считает, что термин «позиционирование» несет по крайней мере двойную смысловую нагрузку. Это конкурентное позиционирование, то есть позиционирование как сопоставление конкретных характеристик брендов конкурентов; позиционирование в восприятии потребителя, то есть выделение наиболее привлекательных отличительных характеристик марочного продукта, которые могут заинтересовать потребителей целевого рынка [32, с. 198].

Таким образом, позиционирование направлено на формирование и закрепление в сознании потребителей максимально эффективного образа торговой марки (товара, организации). Это достигается выделением отличающихся от предложений конкурентов и важных с точки зрения потребителей ее ценностей и обещаний для создания уникальной идентичности бренда. Позиционирование позволяет не только сфокусировать коммуникационные мероприятия по продвижению торговой марки на ключевых выгодах потребителей, но и эффективно разрабатывать вербальные и визуальные идентификаторы бренда.

Рассмотрение бренда как наиболее ценного нематериального актива бизнеса привело к появлению в академической среде и широкому применению на практике понятия «капитал бренда» (в ряде источников — «марочный капитал»). В 1989 г. его в научный оборот ввел П. Фаркуар (*P. Farquhar*). По его мнению, капитал бренда представляет собой «добавленную ценность, которой бренд наделяет товар» [33, с. 29]. В соответствии с представлениями Д. Аакера капитал бренда — это «совокупность определенных активов (осведомленность, лояльность, позитивные ассоциации, воспринимаемое качество марочного продукта), которые усиливают бренд, расширяют его потенциал» [3, с. 24]. Это означает, что капитал бренда оказывает «дифференцирующее воздействие, обеспечивает большую осведомленность о бренде и более активный «отклик» потребителей» [34, с. 70], что в конечном счете повышает эффективность управления торговыми марками.

По мнению ряда авторов [20; 21; 35], ценность бренда определяется прежде всего финансовыми показателями. Так, например, российские ученые В. Н. Домнин и С. А. Старов считают, что капитал бренда — это его способность «как самостоятельного актива компании приносить ей дополнительный доход посредством формирования и поддержания устойчивых отношений между потребителем и брендом» [20, с. 19]. В связи с этим значительный капитал бренда рассматривается как конкурентное преимущество, поскольку подразумевается, что благодаря ему организации могут назначать премиальные цены за свои товары. Продолжая эту мысль, П. Дойль отмечает, что капитал бренда «создает ценность путем ускорения денежных потоков и повышения доходов (за счет установления премиальных цен)» [35, с. 302].

Учитывая многоаспектность трактовки капитала бренда, П. Фелдвик (*P. Feldwick*) к основным аспектам марочного капитала относит: 1) общую стоимость (ценность) бренда как самостоятельного актива; 2) степень покупательской приверженности бренду, определяемой ценовой премией; 3) совокупность покупательских восприятий и ассоциаций в отношении торговой марки, которая составляет имидж бренда [36, с. 120–121]. Следует отметить, что между «указанными аспектами представлений о капитале бренда существует тесная причинно-следственная связь: текущее восприятие торговой марки (имидж бренда) предопределяет степень лояльности к ней со стороны потребителей (силу бренда), а в совокупности с ней и денежную оценку капитала бренда (стоимость бренда)» [20, с. 19].

Таким образом, приведенные определения характеризуют капитал бренда, с одной стороны, как воспринимаемую или психологическую ценность, а с другой — указывают на финансовую или экономическую ценность. В современной научной литературе два данных направления существуют совместно. При этом некоторые исследователи применяют термины «капитал бренда» и «стоимость бренда» как взаимозаменяемые, хотя «наиболее популярное использование термина «капитал бренда» относится к набору атрибутов, связанных с восприятием потребителей, а не с экономической оценкой стоимости» [37, с. 193].

Капитал бренда служит индикатором конкурентоспособности организации в долгосрочном периоде, а его оценка, базирующаяся на рыночных показателях, позволяет сформировать эффективные процессы управления торговыми марками.

Стремительное развитие современных ИКТ, с одной стороны, существенно расширяет возможности бизнеса при информировании о преимуществах рыночного предложения и при взаимодействии с потребителями. С другой стороны, в цифровой экономике существенно возрастает «сила покупателя» (в соответствии с терминологией М. Портера [38]), так как «резко снижается информационная асимметрия» [20, с. 158]. Последняя, как известно, характеризуется как ситуация неравного распределения знаний о реальном качестве, свойствах или цене товара/услуги между

продавцом и потребителем, что «определяет различные поведенческие настроения участников рыночных отношений» [10, с. 49]. Современные ИКТ способствуют резкому повышению информированности потребителей о рыночных процессах и явлениях. В результате процесс управления торговыми марками значительно усложняется. Кроме того, разнообразный функционал многочисленных инновационных каналов и инструментов взаимодействия с потребителями увеличивает риск транслирования разных (по смыслу, содержанию и восприятию потребителями) сообщений, что в конечном счете может привести к размыванию образа бренда. Данное обстоятельство объективно требует согласования онлайн- и офлайн-коммуникаций как между собой, так и с базовыми идеями формирования на основе торговых марок сильных брендов.

Таким образом, становление и развитие концепции ориентации на бренд обусловлено воздействием совокупности факторов и условий осуществления маркетинговой деятельности в современных условиях. Основой концепции является отношение к брендам как стратегическим активам организации. В связи с этим, базируясь на анализе и обобщении научных публикаций по изучаемой проблеме [2; 4; 5; 9; 11; 39], основные принципы концепции ориентации на бренд можно сформулировать следующим образом:

- бренд занимает центральное место в принятии стратегических решений, а все направления деятельности организации не противоречат его ценностям;
- менеджмент организации разделяет мнение о том, что бренд является источником конкурентных преимуществ и ее основным активом;
- персонал организации на всех уровнях транслирует ценности бренда во всех взаимодействиях со всеми целевыми аудиториями, среди которых не только потребители, но и другие субъекты (деловые партнеры, инвесторы, СМИ, общественность в целом);
- идентичность бренда рассматривается как система его характерных особенностей (ценностей, стиля, ассоциаций, визуальных и эмоциональных характеристик), которые напрямую влияют на то, как целевые аудитории воспринимают торговую марку (товар, организацию);
- бренд выступает гарантом постоянства определенных характеристик и опыта для целевых аудиторий;
- все коммуникации организации согласованы между собой и транслируют единые сообщения, основанные на идентичности бренда.

В результате развития концепции ориентации на бренд видоизменяется и само содержание маркетинговой деятельности организации. Ее ключевым направлением становится бренд-менеджмент — маркетинговая технология формирования, продвижения и развития торговой марки с тем, чтобы она представлялась в сознании потребителей в виде бренда [1; 8; 9; 16].

Цель бренд-менеджмента — формирование и развитие уникального имиджа, особо устойчивого образа торговой марки (товара, организации) в сознании потребителей и наделение ее дополнительными материальными и нематериальными ценностями. Подобная формулировка цели бренд-менеджмента вытекает из того, что бренд в современной теории маркетинга рассматривается как понятие «эмоциональное и сугубо виртуальное, существующее в сознании потребителей как некий комплекс положительных ассоциаций, образов и впечатлений по отношению к определенной торговой марке» [2, с. 27].

Известный российский ученый С. В. Карпова указывает на то, что маркетинговую технологию бренд-менеджмента необходимо рассматривать как «процесс, направленный на бренд, тогда как бренд является объектом, с которым совершают действие» [40, с. 62]. Как известно, процессный подход к управлению организацией предполагает «последовательную смену определенных стадий, этапов, направленных на достижение некоторых целей» [41, с. 144]. В связи с этим, по нашему мнению, процесс бренд-менеджмента включает разработку концепции торговой марки; продвижение торговой марки; аудит торговой марки.

Разработка концепции торговой марки представляет собой действия по созданию ее идентичности и позиционированию на целевом рынке.

Идентичность, рассматриваемая как уникальный набор атрибутов (признаков, характеристик), по которым потребители узнают (идентифицируют) торговую марку среди товаров-конкурентов, выражается в названиях, символах, логотипах, цветах и других элементах корпоративной идентификации, которыми пользуется организация для создания собственной индивидуальности, своего индивидуального имиджа. Детальное описание характеристик, ценностей и идентификаторов (вербальных и визуальных) торговой марки, а также способов донесения их до потребителей содержится в брендбуке (англ. *brandbook* — «книга бренда»). Он является своеобразным «паспортом» бренда, официальным руководством по созданию и управлению торговой маркой на основе приемов и инструментов бренд-менеджмента [1, с. 313].

Основная идея торговой марки (обещание, ассоциации, восприятие), как правило, формируется на основе поиска выгод, ценностей, ожиданий потребителей. Это позволяет обосновать ключевые аргументы их отношения к будущей торговой марке и использовать их для обеспечения

ее эффективного позиционирования на целевом рынке (например, «натуральные молочные продукты, объединившие в себе лучшие славянские традиции и современные технологии» — «Савушкин продукт»; батарейки *Duracell* — долговечность; зубная паста *Colgate* — забота о полости рта).

Информационной базой для разработки концепции торговой марки являются результаты маркетинговых исследований рынка, товаров, конкурентов и потребителей [25, с. 75–86]. При этом особое внимание следует уделить формированию портрета потребителя (англ. *Customer Profile*) — обобщенного образа, который объединяет важнейшие демографические, психографические и поведенческие характеристики (например, такие как возраст, пол, уровень дохода, интересы, цели, потребности, мотивы и т. д.) целевой аудитории торговой марки. Наличие детального портрета потребителя обеспечивает возможность эффективной разработки концепции торговой марки, в максимальной степени соответствующей вкусам, запросам и предпочтениям целевой аудитории, обладающей уникальной идентичностью, целостным образом, отражающим ее ценности и цели.

Продвижение торговой марки предполагает длительное, целенаправленное и последовательное использование «интегрированных (с комплексом маркетинга и со всей деятельностью организации) маркетинговых коммуникаций для формирования и развития на ее основе бренда» [42, с. 227]. Традиционный подход при продвижении торговой марки преимущественно базируется на использовании классических офлайн-каналов коммуникаций (печатная реклама, реклама в СМИ, наружная реклама, стимулирование сбыта, выставки и ярмарки). Современный подход исходит из того, в условиях интенсивного развития ИКТ и инструментов цифровой экономики бренд — это «бренд, формирующий потребительскую лояльность с помощью объединения реального и виртуального выражения торговой марки, обеспечивающий рост прибыли преимущественно с помощью цифровых возможностей (виртуальная реальность, новая нормальность, 3D-модели, видеоуроки, видеоинструкции, захватывающий контент и пр. )» [43, с. 2295].

Аудит торговой марки направлен на оценку ее рыночной силы и стоимости.

Рыночная сила торговой марки определяется степенью потребительских предпочтений. Они, в свою очередь, являются следствием сформировавшихся у них отношений, включающих три компонента: познавательный (мнения), эмоциональный (чувства), волевой (намерения).

Для оценки рыночной силы торговой марки целесообразно использовать следующие показатели:

1. Положение торговой марки на рынке — характеризуется занимаемой ею рыночной долей.
2. Известность торговой марки — доля потенциальных потребителей, которые знают (вспомнили) о существовании торговой марки. Выделяется несколько уровней известности:
  - известность-узнавание, когда, например, само название торговой марки предшествует потребности и приводит к ней (я узнаю марку X и понимаю, что испытываю потребность в товаре этого типа);
  - известность-припоминание, когда потребность предшествует выбору торговой марки и приводит к ней (я испытываю потребность в товаре этого типа и, скорее всего, куплю марку X);
  - приоритетная известность, которой обладает торговая марка, называемая первой (англ. *top of mind* — «на вершине памяти»), при ответе на вопрос об известных потребителю торговых марках;
  - спонтанная известность, характеризующая все торговые марки, находящиеся в активной части сознания потребителя;
  - пассивная известность, характеризующая пассивную (с подсказкой) осведомленность потребителей о торговых марках [1; 6; 42].
3. Лояльность (от англ. *loyal* — «верный», «преданный») — «высокий уровень приверженности потребителя к определенной торговой марке, связанный с минимальной степенью чувствительности к предложениям конкурентов, основанный на доверии, эмоциональной привязанности, а также на построении долгосрочных и взаимовыгодных отношений» [1, с. 528]. Чаще всего измеряется на основе субъективных оценок самих потребителей, анализа повторных покупок или индексов ценовой чувствительности.

Широкое практическое применение для оценки лояльности потребителей получил предложенный основателем консалтинговой компании *Bain & Company* Ф. Райхельдом [44] индекс *NPS* (англ. *Net Promoter Score*). На русский язык его название можно перевести как «чистый индекс промоутеров», хотя встречаются и другие варианты перевода.

Для расчета индекса *NPS* используется ответ клиентов на ключевой вопрос: «Насколько вероятно, что вы порекомендуете компанию X своим друзьям/знакомым?» Вероятность оценивается по шкале от 0 до 10, где 0 — наименьшая вероятность рекомендации («точно не порекомендую»), а 10 — наибольшая («точно порекомендую»). Далее, исходя из ответов, клиентов делят на три группы:

- «промоутеры» (в оригинале *promoters*) — поставившие оценки 9 и 10. Это клиенты, которые в высокой степени лояльны организации и с очень большой вероятностью будут рекомендовать ее своим знакомым;

– «нейтралы» (в оригинале *passive clients*) — давшие оценки 7 и 8. Считаются «пассивными» клиентами, которые не то чтобы очень сильно готовы рекомендовать организацию, но и не то чтобы очень сильно ей недовольны;

– «критики» (в оригинале *detractors*) — давшие оценки от 0 до 6 — недовольные клиенты, которые скорее не будут рекомендовать организацию своим друзьям/знакомым и, более того, могут даже «отсоветовать» пользоваться ее товарами и услугами.

После получения ответа на ключевой вопрос клиентам также задается дополнительный вопрос о причинах поставленной оценки с целью выявления основных факторов и барьеров лояльности. При этом содержание дополнительного вопроса различается в зависимости от ответов на ключевой вопрос. В частности, у «промоутеров» спрашивают: «Что вас приятно удивило в деятельности компании?», а у «нейтралов» и «критиков»: «Что мы можем улучшить в деятельности компании, чтобы вы смогли рекомендовать ее своим друзьям и знакомым?» Ответы даются в форме свободного комментария.

Индекс *NPS*, представляющий собой чистый коэффициент лояльности, рассчитывается как разница между процентным соотношением «промоутеров» и «критиков». Его значение может изменяться от -100 (если все клиенты компании — «критики») до +100 % (если все клиенты — «промоутеры»). Положительный индекс *NPS* свидетельствует, что среди клиентов компании доля «промоутеров» превышает долю «критиков» и, следовательно, есть потенциал увеличения клиентской базы за счет одной только лояльности («клиент приводит клиента»). Нулевой или отрицательный индекс говорит о том, что доля «критиков» равна или больше доли «промоутеров», следовательно, такой потенциал отсутствует. Более того, даже возможно (при больших отрицательных значениях) существование риска оттока клиентов (вследствие негативных отзывов и рекомендаций).

Индекс *NPS* является самодостаточным и может служить хорошим целевым показателем эффективности бренд-менеджмента в организации. Об этом свидетельствует практика маркетинговой деятельности таких компаний, как *American Express, Procter & Gamble, Amazon, Apple, Philips, Sony*.

Стоимость торговой марки (капитал бренда, марочный капитал) рядом ученых и специалистов [1; 3: 20; 21; 35] рассматривается как важнейший показатель эффективности бренд-менеджмента. Определение размера марочного капитала (чаще всего путем дисконтирования денежных потоков) требуется во время проведения сделок по купле-продаже организаций, в корпоративных транзакциях (при поглощении или слиянии, приватизации и т. п.), для контроля за расходами на бренд-менеджмент и адекватности формирования его бюджета, при развитии франчайзинга, в случае привлечения кредита под залог товарного знака после оценки его рыночной стоимости, при страховании имущества организации и определении размера ущерба, нанесенного незаконным использованием зарегистрированной торговой марки (товарного знака), или при судебном расследовании в случае недобросовестной конкуренции.

Результаты аудита торговой марки могут служить основанием для ребрендинга, предполагающего проведение комплексных масштабных мероприятий по изменению бренда либо его составляющих (наименования, логотипа, визуального оформления, позиционирования и т. д.). Он проходит в русле пересмотра концепции торговой марки и направлен на изменение ее образа в сознании потребителей. В результате ребрендинга полной ликвидации имеющегося бренда, как правило, не происходит. Ребрендинг благодаря новым идеям и эмоциям помогает торговой марке эволюционировать, стать более актуальной и привлекательной. Задачи ребрендинга:

- дифференциация бренда (обеспечение его уникальности);
- усиление бренда (рост лояльности потребителей);
- увеличение целевой аудитории бренда (привлечение новых потребителей).

К ребрендингу, как правило, прибегают, когда изначально были допущены ошибки в позиционировании торговой марки; адаптация существующей торговой марки к изменившимся рыночным условиям не представляется возможной; на рынке появляются сильные конкуренты; уровень лояльности потребителей по отношению к торговой марке становится очень низким; организация осуществляет диверсификацию своей деятельности [1; 8: 9; 45]. Пример ребрендинга на отечественном рынке — оператор мобильной связи *Velcom* стал провайдером телекоммуникационных, информационных и контент-услуг под торговой маркой *A1* [46].

Необходимо учитывать, что ребрендинг — предельно ответственный, рискованный и трудоемкий инструмент бренд-менеджмента. Масштабный ребрендинг (со сменой фирменного стиля, заменой марочного наименования, полным «перезапуском» торговой марки) сравнительно безопасен только для малоизвестных торговых марок. Для весомых и стабильных брендов каждое изменение может стать крайне рискованным: даже незначительный просчет маркетологов способен нанести непоправимый вред имиджу торговой марки и привести к значительным финансовым потерям. Поэтому на практике ребрендинг в большинстве случаев осуществляется в форме рестайлинга (от англ. *restyling* — «модернизация», «смена стиля») — обновление некоторых атрибутов бренда (наименования, цвета, дизайна, упаковки, рекламного слогана и т. п.). Это своего рода «косметика», позволяющая бизнесу показывать потребителям, что его бренд не стареет



и остается современным. Так, например, ОАО «Брестский мясокомбинат» провело рестайлинг, в результате которого появились новые логотип и рекламный слоган. В основу нового логотипа положен архетипичный белорусский орнамент, который подчеркивает любовь ко всему родному, простоту, доброту, уверенность и силу. Логотип выполнен с использованием традиционного для отрасли красного цвета и дополнен белым (символ чистоты) и золотым (символ качества). Ромб указывает на лидерство. Ключевое коммуникативное обращение (слоган «Любовь есть») подчеркивает простоту и теплоту отношений. Любимые продукты (будь то мясо, колбаса или пельмени) создаются, выбираются, покупаются и готовятся для любимых людей [47].

Таким образом, эффективное использование приемов и технологий бренд-менеджмента способствует формированию и развитию бренда — торговой марки, обладающей уникальной ценностью для потребителей.

Процесс формирования бренда с помощью технологий и инструментов бренд-менеджмента является длительным и требующим значительных инвестиций. Бренд (вопреки настойчиво пропагандируемым стереотипам) невозможно создать в одночасье. «Практика свидетельствует, что от регистрации товарного знака на конкретный товар до превращения его в бренд — «дистанция огромного размера» [10, с. 146]. В отличие от торговой марки, бренд — продукт «культивации», постепенного «выращивания». Признание той или иной торговой марки брендом является прерогативой потребителей. Нельзя сначала стать брендом (как часто об этом заявляет бизнес), а затем занять желаемую долю рынка. Как раз все наоборот: если торговой марке удастся завоевать доверие и приверженность (лояльность) потребителей, в этом случае появляются основания признать ее брендом и претендовать на гарантированные им коммерческие и финансовые выгоды.

Современная теория и практика маркетинга рассматривают бренды как объекты стратегического управления и инвестирования. Однако, в отличие от традиционных видов инвестиций в производственные мощности, оборудование и технологии, инвестиции в бренд обычно не дают краткосрочных результатов, рассчитаны на долгий период и сопряжены с высокой степенью риска. По статистике, подавляющее большинство торговых марок (более 90 %) уходят с рынка в первые 2–3 года своего существования [8, с. 24]. Вместе с тем практика ведущих компаний мира показывает, что грамотно управляемые торговые марки приобретают у потребителей статус брендов, что обеспечивает бизнесу неоспоримые конкурентные преимущества на рынке. Они выражаются в том, что бренды:

- идентифицируют организацию и предлагаемые ею на рынок товары;
- создают единый целостный образ организации и предлагаемых ею на рынок товаров;
- являются ключевым фактором дифференциации организации и «отстройки» от конкурентов (уникальное позиционирование и эмоциональная связь с потребителями представляют возможность выделиться на фоне конкурентов, даже если предлагаемые товары или услуги аналогичны);
- позволяют, используя так называемую ценовую премию, осуществлять стратегию престижного ценообразования (в обмен на доверие, традиции качества и гарантии производителей потребители готовы покупать товары с «надбавкой за бренд») и тем самым обеспечивать дополнительную прибыль. «По статистике, более половины покупателей в своем выборе руководствуются именем бренда, 72 % утверждают, что готовы заплатить за свой любимый бренд на 20 % больше стоимости конкурирующих аналогов. Каждый четвертый потребитель, отдавая предпочтение любимому бренду, не обращает внимания на цену» [48, с. 28];
- обеспечивают возможность осуществления более эффективных коммуникаций с потребителями. Четкое понимание ценностей и позиционирования торговой марки позволяет создавать контент, который резонирует с целевыми аудиториями и укрепляет эмоциональную связь с ними;
- формируют потребительскую лояльность. Практика свидетельствует, что в соответствии с эффектом Парето 20 % лояльных потребителей обеспечивают 80 % стабильной прибыли организации [1, с. 32]. По мнению Ф. Ф. Райхельда, прирост лояльных потребителей на 5 % приводит к увеличению прибыли на 25–100 %, а низкий показатель лояльности на 25–50 % снижает экономическую эффективность бизнеса [44, с. 32]. Кроме того, поддержание лояльности гораздо выгоднее экономически, чем привлечение новых потребителей. «Удержание клиентов обходится организациям в 5–6 раз дешевле, чем привлечение новых» [44, с. 32];
- облегчают выход на новые товарные и географические рынки. Бренды, обеспечивая высокую осведомленность, восприятие качества и доверие потребителей, являются «маркетинговыми плацдармами» [47, с. 29] для выпуска новых или модифицированных товаров и осуществления организацией смежных и новых для нее видов деятельности;
- способствуют созданию, поддержанию и развитию благоприятного имиджа организации на рынке и тем самым мотивируют персонал, привлекают высококвалифицированных сотрудников, деловых партнеров и инвесторов;

- повышают устойчивость функционирования организации в условиях неблагоприятных изменений внешней среды и кризисных ситуациях;
- являются мощным нематериальным активом, способствующим увеличению рыночной капитализации организации.

Таким образом, в условиях высокого уровня конкуренции на рынке и динамичного изменения вкусов, запросов и предпочтений потребителей стремление сформировать на основе торговых марок бренды следует рассматривать не просто как очередной маркетинговый ход, а как стратегическую необходимость для организаций, стремящихся к долгосрочному устойчивому функционированию.

Для достижения максимального эффекта от обеспечения реальной, а не декларируемой ориентации на бренд все виды деятельности и ресурсы организации, а также система ее функционирования должны быть подчинены идее предоставления максимальной ценности рыночного предложения потребителям и другим целевым аудиториям, а организационные изменения, связанные с реализацией концепции ориентации на бренд, носить системный, а не одномоментный характер.

#### Список использованных источников

1. Дурович, А. П. Теория маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович. — Мн. : РИВШ, 2023. — 580 с.
2. Дурович, А. П. Бренд как основополагающая категория современного маркетинга / А. П. Дурович // Труд. Профсоюзы. Общество. — 2023. — № 1. — С. 23–30.
3. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер ; пер. с англ. — М. : Издат. дом Гребенникова, 2011. — 256 с.
4. Кусраева, О. А. Ориентация на бренд: сущность и положение в теории маркетинга / О. А. Кусраева // Вестник СПбГУ. Менеджмент. — 2018. — Т. 17. — Вып. 4. — С. 611–638.
5. Кусраева, О. А. Бренд-ориентированность компании: разработка и тестирование шкалы измерения на примере российского потребительского рынка / О. А. Кусраева, В. А. Ребязина, С. А. Старов // Вестник СПбГУ. Менеджмент. — Т. 19. — Вып. 1. — С. 3–32.
6. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг ; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2018. — 928 с.
7. Новые парадигмы развития маркетинговых инструментов в условиях трансформации современной экономики / под общ. ред. С. В. Карповой ; отв. ред. И. В. Рожков. — М. : Дашков и К°, 2020. — 328 с.
8. Пономарева, Е. А. Бренд-менеджмент : учебник / Е. А. Пономарева. — М. : Юрайт, 2026. — 341 с.
9. Старов, С. А. Управление брендами : учебник / С. А. Старов. — СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского ун-та, 2021. — 557 с.
10. Черенков, В. И. Бренд и брендинг: вопросы теории и репрезентации / В. И. Черенков, А. А. Веретено // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. — 2019. — № 2. — С. 145–174.
11. Ершов, Е. М. Предпосылки ориентации современных компаний на бренд и проблемы брендинга / Е. М. Ершов, В. А. Лысов-Миланич, Хуакунь Цао // Вестник Академии знаний. — 2024. — № 6. — С. 360–363.
12. Wong, H. Closing the marketing strategy to performance gap: The role of brand orientation / H. Wong, B. Merrilees // Journal of Strategic Marketing. — 2007. — Vol. 15, № 5. — P. 387–402.
13. Urde, M. Brand orientation and market orientation — from alternatives to synergy / M. Urde, C. Baumgarth, B. Merrilees // Journal of Business Research. — 2013. — Vol. 66, № 1. — P. 13–20.
14. Baumgarth, C. Brand orientation: Past, present, and future / C. Baumgarth, B. Merrilees, M. Urde // Journal of Marketing Management. — 2013. — Vol. 29, № 9–10. — P. 973–980.
15. Дурович, А. П. Маркетинг в условиях глобализации / А. П. Дурович. — Мн. : Междунар. ун-т «МИТСО», 2016. — 148 с.
16. Кусраева, О. А. Современная теория брендинга: разделение подходов на базе функциональной составляющей / О. А. Кусраева // Вестник СПбГУ. Менеджмент. — 2017. — Т. 16. — Вып. 1. — С. 69–91.
17. Смирнов, В. Н. Маркетинг взаимоотношений и взаимодействий : учеб. пособие / В. Н. Смирнов. — Владимир : Изд-во ВлГУ, 2021. — 176 с.
18. Дурович, А. П. Клиентоориентированность как основополагающая категория современного маркетинга / А. П. Дурович // Труд. Профсоюзы. Общество. — 2023. — № 4. — С. 17–24.
19. Louro, M. Brand management paradigms / M. Louro, P. Cunha // Journal of Marketing Management. — 2001. — Vol. 17, № 7–8. — P. 849–875.
20. Домнин, В. Н. Эволюция ключевых концепций бренд-менеджмента / В. Н. Домнин, С. А. Старов // Вестник СПбГУ. Менеджмент. — 2017. — Т. 16. — Вып. 1. — С. 5–32.
21. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж.-Н. Капферер ; пер. с англ. — М. : Вершина, 2007. — 448 с.
22. Aaker, D. A. The Lure of Global Branding / D. A. Aaker, E. Joachimthaler // Harvard Business Review. — 1999. — № 6. — P. 137–144.
23. Маркетинг и управление брендом. Дайджест McKinsey ; пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 176 с.
24. Chernatony, L. Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation / L. Chernatony // Journal of Marketing Management. — 1999. — Vol. 15, № 1. — P. 157–179.
25. Дурович, А. П. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учеб. пособие / А. П. Дурович, Н. И. Гришко. — Мн. : РИВШ, 2024. — 284 с.

26. Траут, Дж. Позиционирование: битва за умы / Дж. Траут, Э. Райс ; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2015. — 342 с.
27. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, В. Вонг, Г. Армстронг ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2019. — 752 с.
28. Голубков, Е. П. Еще раз о понятии «бренд» / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. — 2006. — № 2. — С. 4–15.
29. Домнин, В. Н. Брендинг: новые технологии в России / В. Н. Домнин. — СПб. : Питер, 2004. — 352 с.
30. Осипенко, Н. А. Механизм позиционирования товаров на потребительском рынке / Н. А. Осипенко. — Могилев : МГУ им. А. А. Кулешова, 2018. — 160 с.
31. Караганова, Ю. Теория позиционирования: концептуальные подходы / Ю. Караганова // Маркетинг. — 2013. — № 4. — С. 36–47.
32. Старов, С. А. Позиционирование как ключевой этап строительства бренда / С. А. Старов // Бренд-менеджмент. — 2009. — № 4. — С. 198–211.
33. Farquhar, P. Managing brand equity / P. Farquhar // Marketing Research. — 1989. — Vol. 1, № 3. — P. 24–33.
34. Келлер, К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Келлер ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2005. — 704 с.
35. Дойль, П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. Маркетинговые стратегии для обеспечения роста компании и увеличения ее акционерной стоимости / П. Дойль ; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2001. — 479 с.
36. Джоунс, Дж. Ф. Роль рекламы в создании сильных брендов / Дж. Ф. Джоунс ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2005. — 485 с.
37. Яненко, М. Б. Современные концепции капитала бренда / М. Б. Яненко, Т. В. Кириллова // Наука и бизнес: пути развития. — 2018. — № 11. — С. 192–195.
38. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер ; пер. с англ. — М. : Альпина Паблишер, 2025. — 948 с.
39. Дурович, А. П. Корпоративный бренд как маркетинговый инструмент обеспечения конкурентных преимуществ организации / А. П. Дурович // Труд. Профсоюзы. Общество. — 2025. — № 4. — С. 5–12.
40. Карпова, С. В. Сущность и содержание понятий «бренд» и «брендинг» / С. В. Карпова // Евразийская адвокатура. — 2024. — № 4. — С. 62–65.
41. Степаныхева, Е. В. Управление брендом как бизнес-процесс / Е. В. Степаныхева // Социально-экономические явления и процессы. — 2015. — Т. 10, № 10. — С. 144–149.
42. Дурович, А. П. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учеб. пособие / А. П. Дурович, Н. И. Гришко. — Мн. : РИВШ, 2024. — 284 с.
43. Гончаренко, М. А. Многоаспектность бренда: сущность, содержание, классификация / М. А. Гончаренко, А. В. Бондарчук, Е. В. Казакова // Экономика, предпринимательство и право. — 2023. — Т. 13, № 7. — С. 2287–2304.
44. Райхельд, Ф. Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Ф. Ф. Райхельд, Т. Тил ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2005. — 384 с.
45. Глущенко, В. В. Научная теория брендов, брендинга и ребрендинга (брендология) и задачи ее практического использования в организации / В. В. Глущенко // Бюллетень науки и практики. — 2020. — Т. 6, № 5. — С. 326–345.
46. Ребрендинг А1 назван главным медиасобытием года в Беларуси // Унитарное предприятие «А1». — URL: <https://www.a1.by/ru/company/news/rebranding-a1-nazvan-glavnym-mediasobytiem-goda-v-belarusi/p/rebranding-a1-mediasobytie> (дата обращения: 05.01.2026).
47. Ребрендинг Брестского мясокомбината — новые подходы и решения. — URL: <https://print-creative.ru/rebranding-brestskogo-myasokombinata-novye-podhody-i-resheniya.html> (дата обращения: 05.01.2026).
48. Соловьева, Л. Л. Торговые марки и брендинг белорусских производителей потребительских товаров и услуг / Л. Л. Соловьева, О. В. Лапицкая, А. В. Домород. — Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. — 239 с.

02.02.2026