

Mirzoieva, T. V. "Osoblyvosti vitchyznianooho rynku likarskykh roslyn v umovakh syohodennia" [Features of the domestic market of medicinal plants in the present]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 6 (2013): 209-212.

Mirzoieva, T. V. "Stratehii vyrobnykiv produktsii likarskoho roslynnytstva v umovakh syohodennia" [The strategies of producers of medicinal plant products in the present]. In *Stratehii ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: teoretychni zasady ta mekhanizmy realizatsii*, part 2. Nizhyn: Lysenko M. M., 2016.

Nykytiuk, Yu. A., and Solohub, Yu. O. "Kontseptualni zasady rozvytku suchasnoho rynku likarskoi roslynnoi syrovyny v Ukraini" [Conceptual basis for the development of the modern market of medicinal plant raw materials in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11 (2016): 54-57.

"Pershyi v Ukraini sertyfikovanyi po yevrostandartam vyrobnyk i pererobnyk likarskoi roslynnoi syrovyny «Fitosvit»" [The first in Ukraine certified by European standards is the manufacturer

and processor of medicinal plant material "Phytosvit"]. <http://www.phytosvit.com>

"Proizvoditel lekarstvennykh trav - OOO «Kameliya-LT»" [The manufacturer of medicinal herbs is OOO Kamelia-LT]. <http://kamelia-lt.ru/index.php/o-kompanii>

"Raznovidnosti biznesa na travakh" [Varieties of business on herbs]. <http://namillion.com>

"Ukrainskyi biznes portal. Likarski roslyny" [Ukrainian Business Portal. Medicinal plants]. <http://delo.org.ua/likarski-rosliny/>

"Vyrashchivaniye lekarstvennykh rasteniy" [Cultivation of medicinal plants]. <http://oookalina.by/index.php?page=ru-lecrast>
Zhelaha, A. M., and Bezpala, T. M. "Likarska roslynnna syrovyna yak osnova dlia vyrobnytstva yakisnykh farmatsevtichnykh preparativ" [Medicinal herbal raw material as a basis for the production of quality pharmaceutical products]. <http://gisap.eu/ru/node/1618>

Zinchenko, O. I., Salatenko, V. N., and Bilonozhko, M. A. *Roslynnytstvo* [Plant growing]. Kyiv: Ahrarna osvita, 2001.

УДК 338.439:658

ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ БРЕНДИНГУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ

© 2017 НІФАТОВА О. М.

УДК 338.439:658

Ніфатова О. М. Обґрунтування концептуальної моделі брендингу інтегрованих структур бізнесу

Мета статті полягає в дослідженні теоретичного підґрунтя концепції брендингу та формуванні концептуальної моделі брендингу інтегрованих структур бізнесу. Концепцію брендингу ІСБ систематизовано та синтезовано за трьома напрямками: огляд теорій управління інтегрованими структурами бізнесу, в основу яких покладено принцип економічної інтеграції; огляд моделей управління брендами, які базуються на принципі бренд-орієнтованого управління; огляд підходів до управління, сутність яких синтезується в аспекті застосування до управління брендами інтегрованих структур бізнесу. Особливу увагу приділено факторам впливу на ефективність процесу інтеграції бізнес-структур. Подальший розвиток моделювання процесу інтеграційного брендингу в системі ІСБ має величезне значення, оскільки бренди двох компаній, які об'єднуються, зазвичай мають свої власні ідентичності, унікальні індивідуальності й основні фірмові культури та філософії. У такому фундаментальному питанні необхідним є визначення стратегії інтеграційного брендингу: чи буде це єдиний бренд, або спільний бренд, гнучкий бренд або зовсім новий.

Ключові слова: брендинг, інтегрована структура бізнесу, концептуальна модель, фактори впливу.

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 10.

Ніфатова Олена Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

E-mail: helen_bykhova@live.ru

УДК 338.439:658

Нифатова Е. М. Обоснование концептуальной модели брендинга интегрированных структур бизнеса

Цель статьи заключается в исследовании теоретических основ концепции брендинга и формировании концептуальной модели брендинга интегрированных структур бизнеса. Концепция брендинга ИСБ систематизирована и синтезирована по трем направлениям: обзор теорий управления интегрированными структурами бизнеса, в основу которых положен принцип экономической интеграции; обзор моделей управления брендами, основанный на принципе бренд-ориентированного управления; обзор подходов к управлению, сущность которых синтезируется в аспекте применения к управлению брендами интегрированных структур бизнеса. Особое внимание уделено факторам влияния на эффективность процесса интеграции бизнес-структур. Дальнейшее развитие моделирования процесса интеграционного брендинга в системе ИСБ имеет большое значение, поскольку бренды двух объединяющихся компаний обычно имеют свои собственные идентичности, уникальные особенности в рамках формирования фирменного стиля и философии. В таком фундаментальном вопросе необходимым является определение стратегии интеграции бренда, а именно: будет ли это единственный бренд, совместный бренд, гибкий бренд или совсем новый.

Ключевые слова: брендинг, интегрированная структура бизнеса, концептуальная модель, факторы влияния.

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Библ.:** 10.

Нифатова Елена Михайловна – кандидат экономических наук, доцент кафедры предпринимательства и бизнеса, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

E-mail: helen_bykhova@live.ru

UDC 338.439:658

Nifatova O. M. Substantiating the Conceptual Model of Branding of the Integrated Business Structures

The article is aimed at researching the theoretical foundations of the concept of branding and forming a conceptual model of branding of the integrated business structures. The concept of branding of IBS is systematized and synthesized by three directions: overview of theories of management of integrated business structures, based on the principle of economic integration; overview of the brand management models based on the principle of brand-oriented management; overview of management approaches, the essence of which is synthesized in the aspect of application to the management of brands of the integrated business structures. Special attention is paid to the factors influencing the efficiency of the process of integration of business structures. Further development of modelling the process of integration branding in the IBS system is of great importance, as the brands of two unifying companies usually have their own identities, unique features within the terms of formation of the brand's style and philosophy. In such a fundamental issue it is necessary to define the strategy of brand integration, i.e. whether it will be a single brand, a joint brand, a flexible brand or a completely new one.

Keywords: branding, integrated business structure, conceptual model, influencing factors.

Fig.: 4. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 10.

Nifatova Olena M. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business, Kyiv National University of Technologies and Design (2 Nemyrovycha-Danchenko Str., Kyiv, 01011, Ukraine)

E-mail: helen_bykhova@live.ru

В Україні інтерес до брендингу інтегрованих структур бізнесу (ІСБ) сформувався порівняно нещодавно і обумовлений пошуком нових ефективних інструментів, що дозволяють домогтися стійких переваг в умовах глобальної конкуренції не лише в межах країни, а й у світовому просторі. Концептуальні засади стратегічного процесу в системі інтегрованих структур бізнесу, провідні принципи яких в умовах невизначеності зовнішнього середовища набувають нового змісту, вимагають орієнтації на впровадження принципів децентралізації та самоорганізації в практику функціонування ІСБ.

Розвиток концептуальних засад і теоретичного підґрунтя брендингу інтегрованих структур бізнесу створює коло нових завдань, вирішенню яких присвячені роботи таких провідних вчених-економістів, як: К. Келлер [1], Д. ЛеПла [2], Т. Гед [3], М. Ролл [4], М. Макдоналд [5], Дж. Девіс [6] та ін.

Незважаючи на неухильно зростаючу популярність і вдосконалення теоретико-методологічних підходів, слід зазначити той факт, що на сьогодні відсутня узагальнююча концептуальна модель брендингу інтегрованих структур бізнесу. Розвиток концепції та різних теоретичних підходів до брендингу інтегрованих структур бізнесу (ІСБ) визначає необхідність систематизації знань, розробки методології наукових досліджень у сфері управління торговими марками ІСБ.

Отже, метою статті є дослідження теоретичного підґрунтя концепції брендингу та формування концептуальної моделі брендингу інтегрованих структур бізнесу.

Узагальнюючи охарактеризовані різними авторами теоретичні здобутки та концепції з точки зору розгляду природи феномена інтеграції, можна запропонувати розподілити їх на дві частини: одні даватимуть пояснення виникнення стимулів інтеграції, інші – характеризуватимуть особливості побудови механізму управління вже інтегрованою структурою. Їх взаємообумовлений вплив і поєднання з розглянутими моделями управління брендами створює теоретичне підґрунтя для формування нової парадигми брендингу інтегрованих структур бізнесу, що наведено на *рис. 1*.

Таким чином, аналіз і дослідження теоретичного підґрунтя концепції брендингу ІСБ дозволив систематизувати та синтезувати цю концепцію за трьома напрямками: огляд теорій управління інтегрованими структурами бізнесу, в основу яких покладено принцип економічної інтеграції; огляд моделей управління брендами, які базуються на принципі бренд-орієнтованого управління; огляд підходів до управління, сутність яких синтезується в аспекті застосування до управління брендами інтегрованих структур бізнесу.

Незважаючи на стрімкий розвиток брендингу, багато теоретичних і практичних аспектів цієї галузі знань залишаються відкритими для вивчення – наприклад, капіталізація торгових марок ІСБ і управління марочним портфелем. Варто зазначити, що концепція управління брендами ІСБ, попри свою актуальність, досі не має усталеної термінології та структури. Крім того, на сьогодні відсутнє трактування поняття «брендинг інтегрованої структури бізнесу», не запропоновано розгор-

нутої класифікації торгових марок ІСБ, не проведений всебічний аналіз передумов успішного розвитку торгових марок ІСБ.

Дотепер існує чимало проблем та обмежень на концептуальному, модельному, методологічному та прикладному рівнях, що стримує розвиток парадигми брендингу в системі інтегрованих структур бізнесу. Особливо серйозним обмеженням подальшого розвитку парадигми брендингу в системі інтегрованих структур бізнесу є значний розрив між сучасною теорією і практикою. Більшість досліджень, як правило, носять суто теоретичний характер, в них відсутній аналіз факторів, що впливають на результативність управління власними брендами ІСБ. Рішення відповідних практичних задач ускладнено через відсутність цілісного уявлення про брендинг у системі інтегрованих структур бізнесу.

Незважаючи на велике значення інтеграції бізнес-структур на розвиток бізнесу, відсоток інтегрованих структур бізнесу, які не досягають своїх цілей, залишається на високому рівні. На нашу думку, така ситуація обумовлена відсутністю фундаментальних досліджень, що дозволяють у повному обсязі розкрити глибинну сутність брендингу як синергетичної сили, що реалізується в умовах системи інтеграції бізнес-структур. Лише приблизно кожна третя угода залита та поглинання призводить до значного збільшення вартості компанії. Необхідно зазначити, що такі угоди можуть стати успішними лише за умови здійснення грамотного управління та врахування всіх факторів, які впливають на ефективність інтеграції на всіх стадіях процесу. В рамках концепції брендингу ІСБ до таких факторів, на нашу думку, варто віднести фактори «твердої» та «м'якої» сили (*рис. 2*).

Однією з проблем зниження ефективності від інтеграції є недооцінка «м'яких» факторів, оскільки увага керівництва найчастіше зосереджується переважно на «твердих» факторах, таких як витрати на придбання нової бізнес-одиноці, фінанси, юридичні аспекти, інформаційні технології, податки тощо. «М'які» фактори сили нерідко залишаються поза увагою через нерозуміння важливої ролі та значення формування організаційної культури компанії, корпоративного бачення і цінностей, вибору стилю керівництва тощо для здійснення успішної інтеграції. Однією з таких цінностей є цінність бренду. Підтвердженням цьому є модель 4D-брендингу (бренд в чотирьох вимірах, англ. dimension), запропонована Томасом Гедом [3].

Модель 4D включає чотири виміри сприйняття бренду споживачем, які разом утворюють розумове поле бренду [3]:

- 1) *функціональний вимір* – реальні споживчі властивості продукту;
- 2) *соціальний вимір* – цінність бренду як символу приналежності до певної групи;
- 3) *ментальний вимір* – сприйняття індивідом самого себе в контексті споживання бренду;
- 4) *духовний вимір* – комплекс цінностей, що стоять за брендом і з ним асоціюються і, як правило, відображені в місії компанії.

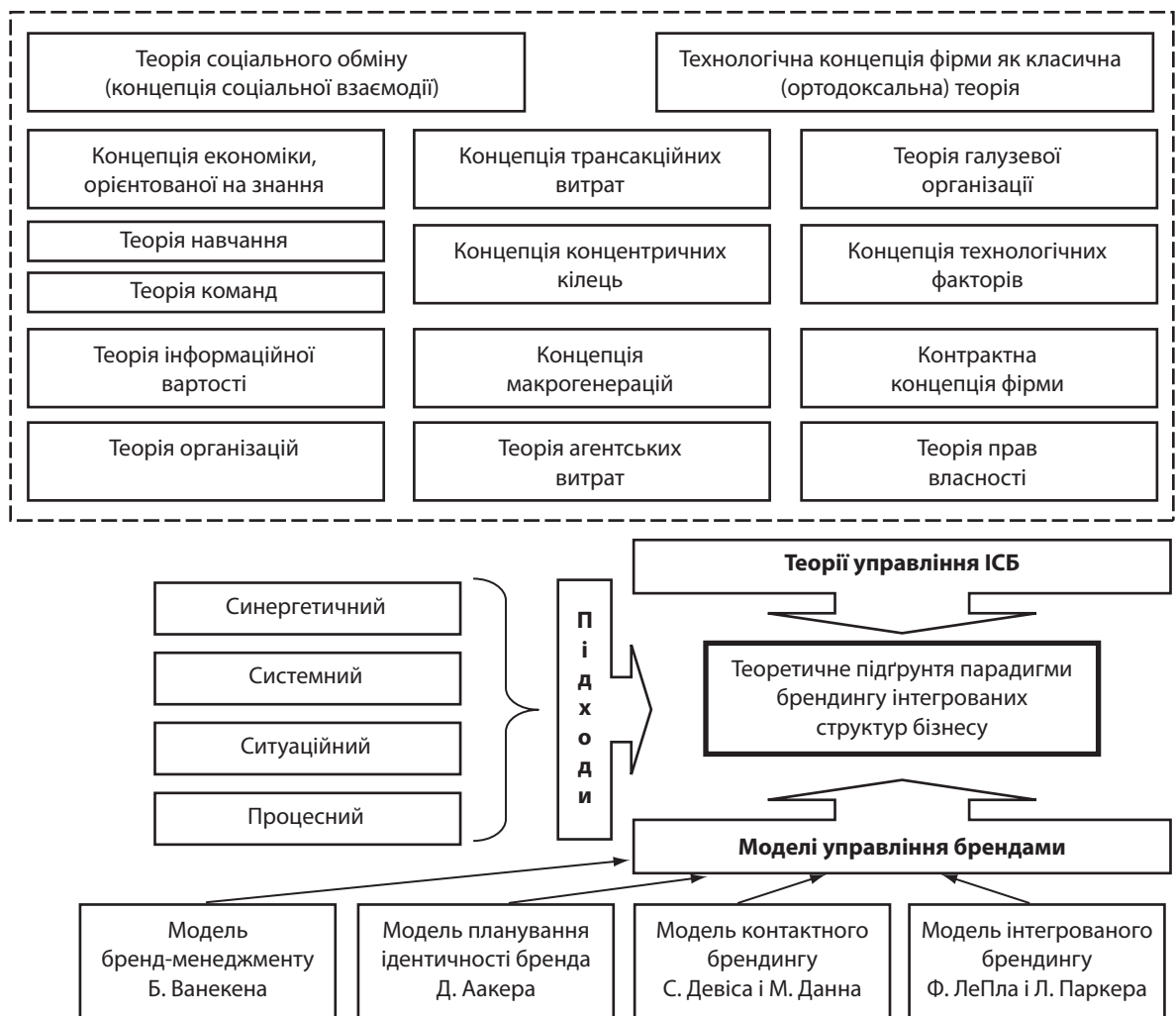


Рис. 1. Теоретичне підґрунтя концепції брендингу ІСБ

Джерело: авторська розробка.

Під час розробки концепції брендингу інтегрованих структур бізнесу виникає необхідність у розумінні складності розмежування дії факторів «твердої» та «м'якої» сили. Уміння знаходити баланс між цими двома силами і домогтися з їхньою допомогою бажаного результату – основне завдання управління ІСБ.

Створення інструментів «м'якої сили» – довготривалий і дорогий процес. Зазвичай їх елементи формуються роками, погано піддаються вимірюванню і працюють як доповнення і продовження «твердої сили». ІСБ у процесі інтеграції мають використовувати складний комплекс маркетингових, рекламних, психологічних і управлінських інструментів «м'якої сили», що дозволить зробити бізнес автономним джерелом підвищення впливу як на національних, так і на зарубіжних ринках.

Варто також зазначити, що інтеграційні процеси, які відбуваються при створенні та подальшому функціонуванні ІСБ, повинні бути розглянуті з позиції аналізу активного зв'язку, який може забезпечити успішний брендинг, тому що бренд впливає не лише на зовнішнє, але й на внутрішнє сприйняття. Цей фактор є вирішальним у процесі формування успішної культурної інтеграції. Завданням брендингу з позиції

активного зв'язку успішної інтеграції є розвиток багатоаспектності та стратегічної спрямованості бачення мети і мотивації керівництва, акціонерів і співробітників на активну участь у процесі трансакції з позиції розгляду формування ІСБ як сукупності можливостей, а не погроз. Більше того, сильні бренди створюють довіру між людьми, які становлять зовнішні інтереси, і висувають інтереси і вигоди клієнтів на перший план. Однак у контексті інтеграційної угоди тема брендингу часто зводиться до назви компанії і логотипу, що суттєво знижує можливість отримання синергетичної взаємодії за всіма напрямками діяльності створеного інтеграційного об'єднання.

На нашу думку, брендинг ІСБ необхідно розглядати на чотирьох етапах інтеграційної угоди: підготовчий етап, трансакційний етап, етап злиття та етап функціонування (рис. 3).

Ще до початку інтеграції необхідно приділити увагу брендингу. Всі учасники процесу злиття мають усвідомлювати та враховувати специфіку використання бренда для реалізації угоди. На підготовчому етапі потрібно оцінити, наскільки бренди підходять один одному, а також розробити сценарії інтеграції брендів. На трансакційному етапі бізнес повинен виробити спільне бачення і орі-

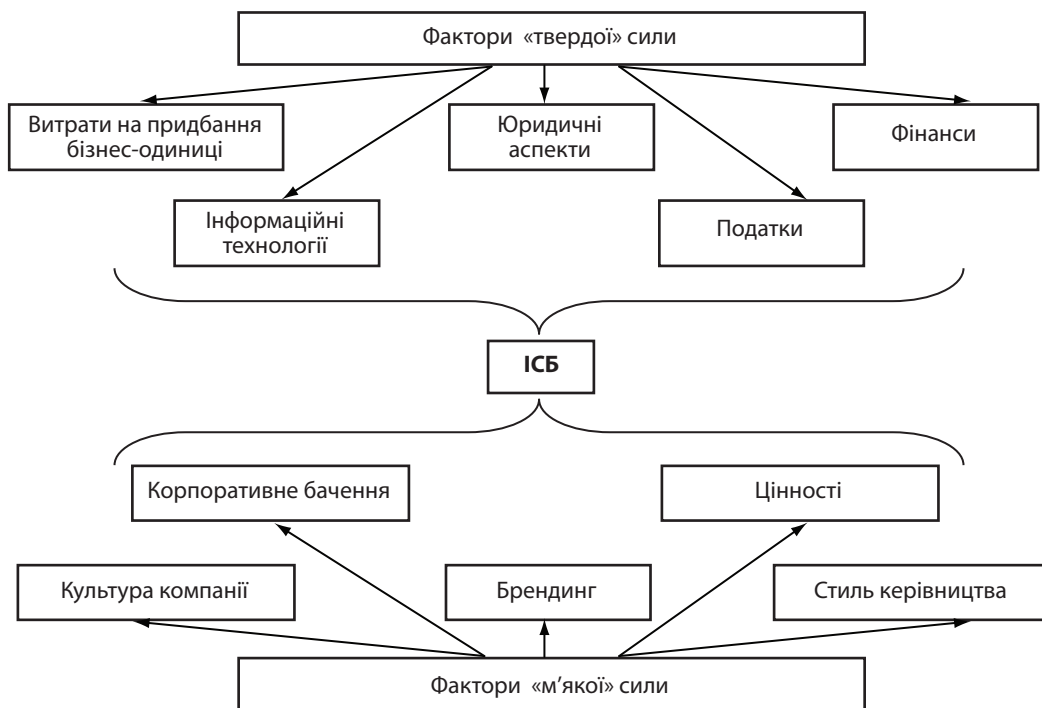


Рис. 2. Спектр факторів впливу на ефективність процесу інтеграції бізнес-структур

Джерело: авторська розробка.

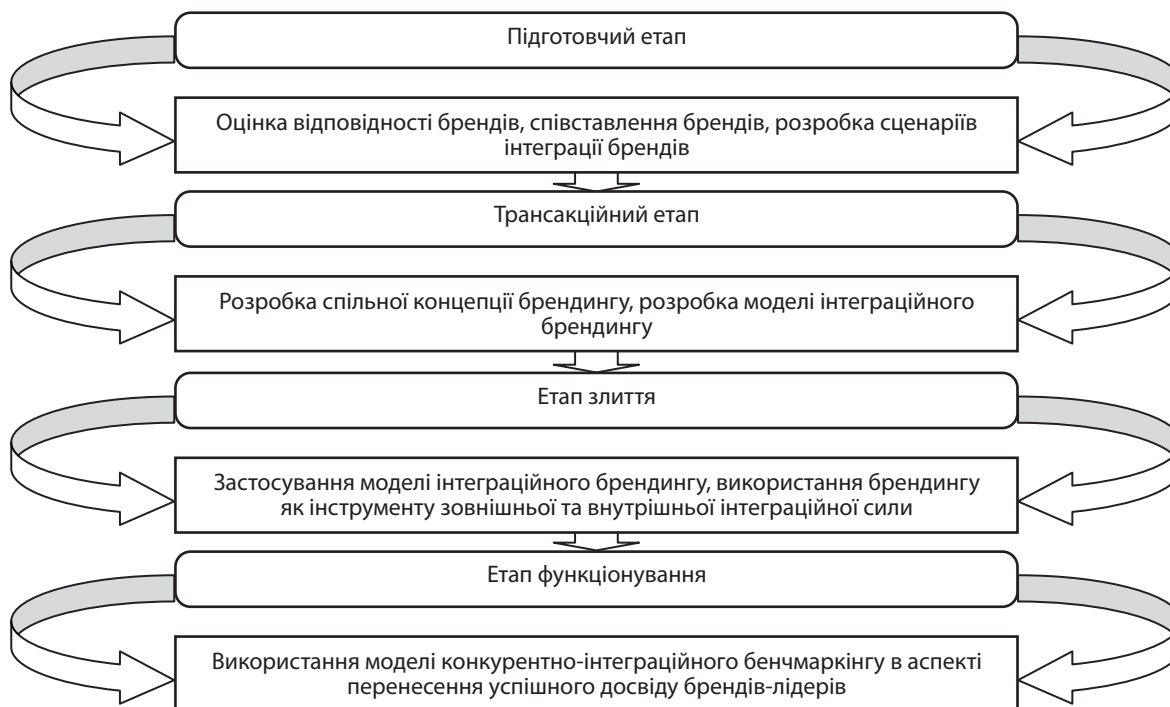


Рис. 3. Етапи процесу інтеграції структур бізнесу в аспекті брендингу

Джерело: авторська розробка.

ентацію концепції бренда на майбутнє. На фазі злиття відбувається застосування моделі інтеграційного брендингу (рис. 4), брендинг використовується як інструмент зовнішньої та внутрішньої інтеграційної сили.

Моделювання процесу інтеграційного брендингу в системі ІСБ має величезне значення, оскільки бренди двох компаній, які об'єднуються, зазвичай мають свої власні ідентичності, унікальні індивідуальності й осно-

вні фірмові культури та філософії. В такому фундаментальному питанні необхідним є визначення стратегії інтеграційного брендингу: чи буде це єдиний бренд або спільний бренд, гнучкий бренд або зовсім новий.

Зовнішня інтеграційна сила проявляється через формування зовнішнього позиціонування (лояльність споживачів), а внутрішня – через формування внутрішнього позиціонування (лояльність персоналу).

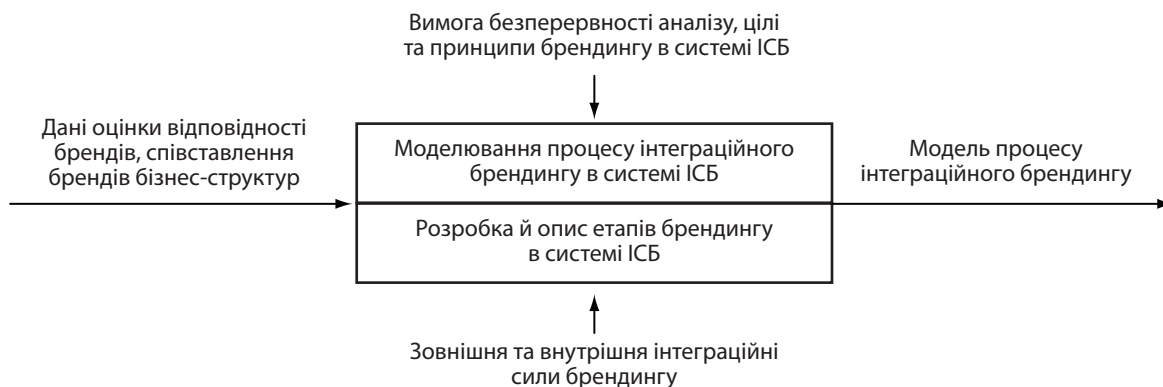


Рис. 4. Контекстна діаграма моделювання процесу інтеграційного брендингу в системі ІСБ

Джерело: авторська розробка.

Мартін Ролл вважає, що залежно від ринкової влади, особливостей бренда і його продуктової лінійки компанії може вибрати одну з трьох стратегій [4] (табл. 1).

Варто звернути увагу на такі атрибути бренда, з якими відбудуться певні зміни після реалізації етапу злиття (табл. 2).

Розгляд наведених атрибутів брендів, які підлягають зміні на етапі злиття ІСБ, має важливе значення для успішної інтеграції брендів, яка є важливим питанням при переході ІСБ до етапу функціонування.

Інтеграція, як і брендинг, впливає на всі функції компанії. Коли дві компанії об'єднують свої зусилля в результаті злиття або придбання, для виживання і досягнення успіху їм потрібна інтеграція організаційних мож-

ливостей. Керівництву необхідно встановити чіткі внутрішні організаційні очікування і головні принципи для взаємодії співробітників, ресурсів і торгових марок, щоб вся діяльність була спрямована на досягнення мети.

Необхідним є встановлення брендінг-платформи, відповідно до якої бренд-менеджери обох компаній могли б обговорити можливості та майбутні шляхи окремих брендів. Це гарантує, що бренд-менеджери будуть працювати в тандемі один із одним.

Період після злиття є справжнім випробуванням для нової об'єднаної компанії.

Найчастіше об'єднані компанії настільки перевантажені складнощами інтеграції, що чимало їх зусиль і дій, як правило, витрачається на реагування на перебіг подій,

Таблиця 1

Стратегії брендингу в системі ІСБ

Стратегія	Характеристика
Стратегія набувача корпоративного бренда	Найчастіше корпоративний бренд покупця замінює придбаний корпоративний бренд. Таким чином, корпоративний бренд покупця стає брендом об'єднаного підприємства. Це той випадок, коли бренд покупця – лідер на ринку, і метою придбання є насамперед зміцнення ним своїх позицій за допомогою капіталу, придбаного бренда або охоплення ринку і зростання
Стратегія спільного бренда	Це той випадок, коли в поєднанні бренд буде являти собою комбінацію брендів покупця і продавця. До цієї стратегії доцільно вдаватися, коли інтеграція відбувається між рівними за основними параметрами (ринкова частка, лояльність споживачів, сила домінування, вартість бренд-капіталу) брендами. Крім того, така стратегія бренда підходить, якщо бізнес-одиниці, що інтегруються, мають такі аналогічні змінні, як положення на ринку, охоплення ринку та бренда. Прикладом можуть служити Daimler-Chrysler і AOL-Time Warner
Гнучка стратегія бренда	Ця стратегія базується на географічному розподілі. Вона доречна, коли два відомі бренди об'єднуються, і кожен з цих брендів залишається великим брендом у своєму географічному регіоні. Хоча комбінація обох брендів, зазвичай, відображає домінуючий бренд у відповідному географічному регіоні. Ця стратегія добре працює, коли кожен бренд високо цінується у своїй основній галузі та в разі невикористання його імені буде мати згубні наслідки для бренда. Яскравим прикладом застосування цієї стратегії може служити бренд Renault-Nissan. Nissan є дуже відомим брендом в Азії і в США. Renault так само є відомим брендом у Європі. Спостерігається географічний поділ ринків. Відповідно до гнучкої стратегії Nissan є кращим брендом в США, а Renault – в Європі
Створення нового бренда	Стратегія нового бренда передбачає для об'єднаної компанії створення нового бренда. Зміна назви може бути пов'язаною з розбіжністю її з новими компонентами, масштабами або стратегією бренда після об'єднання компаній. Крім назви компанії після злиття і поглинання в деяких випадках доцільно вдаватися до розробки нового логотипу об'єднаної компанії, оскільки наявний логотип може не відповідати новому інтеграційному об'єднанню

Джерело: складено за [4].

Атрибути брендів, які підлягають зміні на етапі злиття ІСБ

Атрибути брендів	Коментар
Акціонерна вартість	Це найголовніше питання, яке має постати перед будь-яким брендом / компанією перед тим, як вибирати напрям інтеграції. Зважаючи на те, що основною метою будь-якої комерційної організації є підвищення акціонерної вартості, то фактор, що визначає стратегію розвитку компанії, потрібно вимірювати. Це непросте завдання, оскільки вимір акціонерної вартості є складним питанням. Багато інтеграційних процесів відбуваються в момент підвищення цін на акції окремих брендів. Але вартості, створені в результаті об'єднання, повинні бути проаналізовані в довгостроковій перспективі. Потрібно впевнитися, що зростання вартості акцій не було аберацією на ринку, а дійсно відображає потенціал новоствореної організації
Позиція на ринку	Один із основних бажаних результатів інтеграції – це панування на ринку та лідерство. Таку мету можна розглядати як вбудовану в ціль підвищення акціонерної вартості. Якщо два бренди об'єдналися, то передбачається, що об'єднані ресурси двох брендів дозволять новій організації панувати на досить енергійному ринку. Це панування має бути більше, ніж сума панувань індивідуальних брендів (синергія). Але це відбувається не завжди
Синергія між брендами у сфері культури, організаційних можливостей і охоплення ринку	Однією з головних причин невдачі інтеграції є виникнення конфлікту між об'єднаними компаніями. Інтеграція може бути хорошим прикладом демонстрації сили організаційної культури, але при серйозному і грамотному підході. Дуже часто помилково вважають, що постановка головних цілей домінування на ринку – прибутковості і зростання – дозволить впоратись з труднощами інтеграції. Але згодом виявляється, що необхідно відповідати ще на деякі не менш важливі питання: – Чи можуть дві марки досягти взаємодії з точки зору їхньої культури? – Чи може інтеграція забезпечити максимальні організаційні можливості з позицій бренд-портфеля, частки ринку, фінансових, управлінських і технологічних ресурсів? – Чи може керівництво нової організації досягти успіху в досягненні охоплення ринку і зростання без шкоди для відомих брендів?
Фірмова сумісність брендів	Фірмова сумісність – широкий термін, який відноситься до рівня спільних дій, досягнутих брендами обох компаній, які є сторонами в угоді про інтеграцію. Будь-який бренд має свою ідентичність, унікальність, індивідуальність і основну фірмову культуру/філософію. Ці три аспекти є вирішальними в пристосуванні до нової ситуації. Необхідно, щоб ідентичність, індивідуальність і філософія брендів компаній, що об'єднуються, відповідали один одному або, принаймні, мали можливість мирного існування. Якщо повинні бути досягнуті головні цілі інтеграції – підвищення біржової вартості акцій і домінування на ринку – стає важливим забезпечення дуже високого рівня фірмової сумісності

Джерело: складено за [4; 6–8].

а не зосереджується на активному управлінні взаємодіями відповідно до попередньої мети об'єднання. Одним із ключових факторів успіху на етапі функціонування ІСБ є фактор створення двох напрямків стратегії бренда:

- 1) перший напрямок – управління сприйняттям на ринку певного стратегічного плану об'єднаної компанії;
- 2) другий напрямок – орієнтація на те, щоб всі внутрішні зацікавлені сторони були мотивовані відповідно до загальної концепції бренда [9; 10].

Необхідною умовою для будь-якого з них є чітка система бренд-менеджменту.

ВИСНОВКИ

Таким чином, слід зазначити, що з усіх активів при інтеграції як найбільш важливі повинні розглядатися культура і бренд. Зростання вартості нематеріальних активів в угодах і зростання вартості під час інтеграції вкрай недооцінюються. Як наслідок, компанії або повністю втрачають набуті в ході інтеграції можливості або стикаються з серйозною нестачею коштів.

На нашу думку, створення ІСБ надає нові можливості для формування нового бачення стратегії розвитку брендингової діяльності. Такі можливості дозволяють

будувати новий бренд та/або використовувати сильні сторони наявних брендів. Всі трансакції, які відбуваються під час створення нової ІСБ, пов'язані з цілями підвищення вартості, які можливо умовно поділити на дві групи: жорсткі матеріальні цілі (скорочення витрат і підвищення доходів) і м'які, нематеріальні, що стосуються таких цінностей, як люди, культура та бренд. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Keller, K. Strategic Brand Management. Prentice Hall, 2007. 720 p.
2. LePla, J., Davis, S. V., Parker L. M. Brand Driven: The Route to Integrated Branding through Great Leadership. Bloomington: AuthorHouse, 2007. 388 p.
3. Гэд Т. 4D брендинг. Взламывая корпоративный код сетевой экономики/пер. с англ. 3-е изд. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 230 с.
4. Roli, M. Branding and Mergers & Acquisitions. URL: http://www.venturerepublic.com/resources/branding_and_m_a_marketing_strategy_brand_leadership.asp
5. McDonald M., Mouncey, P. Marketing Accountability: A new Metrics Model to Measure Marketing Effectiveness. London etc.: KoganPage, 2011. 294 p.

6. Davis, J. *Measuring Marketing: 103 Key Metrics Every Marketer Needs*. Singapore: Wiley (Asia), 2007. 408 p.

7. Старов С. А., Алканова О. Н. Оценка эффективности брендинга в современной теории маркетинга (ч. 2). *Бренд-менеджмент*. 2010. № 5. С. 270–288.

8. Скопенко Н. С. Переваги та недоліки функціонування інтегрованих структур в харчовій промисловості України. *Молодий вчений*. 2010. № 11. Т. 1. С. 162–166.

9. Размус В., Слободяник О., Нуцковський Б. «Особистість брендів» найбільших мобільних операторів в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2011. № 1. С. 62–68.

10. Марченко В. М. Методологічна сутність ефектів злиття корпорацій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки*. 2006. № 1. С. 186–189.

REFERENCES

Davis, J. *Measuring Marketing: 103 Key Metrics Every Marketer Needs*. Singapore: Wiley (Asia), 2007.

Ged, T. *4D branding. Vzlamyvaya korporativnyy kod setevoy ekonomiki* [4D branding. Hacking the corporate code of the network economy]. St. Petersburg: Stokgolmskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge, 2005.

Keller, K. *Strategic Brand Management*. Prentice Hall, 2007.

LePla, J., Davis, S. V., and Parker, L. M. *Brand Driven: The Route to Integrated Branding through Great Leadership*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.

Marchenko, V. M. "Metodolohichna sutnist efektyv zlyttia korporatsii" [The methodological essence of corporation merger effects]. *Visnyk Zhytomirskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, no. 1 (2006): 186-189.

McDonald, M., and Mouncey, P. *Marketing Accountability: A new Metrics Model to Measure Marketing Effectiveness*. London etc.: KoganPage, 2011.

Razmus, V., Slobodianyuk, O., and Nutskovskiy, B. "Osobystist brendiv" naibilshykh mobilnykh operatoriv v Ukraini" ["Personality of brands" of the largest mobile operators in Ukraine]. *Marketynh v Ukraini*, no. 1 (2011): 62-68.

Roll, M. "Branding and Mergers & Acquisitions". http://www.venturepublic.com/resources/branding_and_m_a_marketing_strategy_brand_leadership.asp

Skopenko, N. S. "Perevahy ta nedoliky funktsionuvannia integrovanykh struktur v kharchovii promyslovosti Ukrainy" [Advantages and disadvantages of functioning of integrated structures in the food industry of Ukraine]. *Molodyi vchenyi*. Vol. 1, no. 11 (2010): 162-166.

Starov, S. A., and Alkanova, O. N. "Otsenka effektivnosti brendinga v sovremennoy teorii marketinga (ch. 2)" [Evaluation of the effectiveness of branding in modern marketing theory (part 2)]. *Brend-menedzhment*, no. 5 (2010): 270-288.