

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики

Государственная организация высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет экономики и торговли имени  
Михаила Туган-Барановского»

*На правах рукописи*



**ОЛЬМЕЗОВА НАДЕЖДА АЛЕКСАНДРОВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕМ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДОВ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(по отраслям и сферам деятельности, в т.ч. маркетинг)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2017

Работа выполнена в ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, доцент  
**Возиянова Наталья Юрьевна**

**Официальные оппоненты:** **Максимова Татьяна Семеновна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
ГОУ ВПО Луганской Народной Республики «Луганский национальный университет имени Владимира Даля»,  
заведующая кафедрой маркетинга

**Ибрагимхалилова Татьяна Владимировна,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»,  
и.о. зав. кафедрой маркетинга и логистики

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО Луганской Народной Республики «Донбасский государственный технический университет », г. Алчевск

Защита состоится 20 марта 2018 года в 12.00 часов на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. 1222, тел: +38(062) 337-41-57, e-mail: dissovet@ donnuet.education

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.education>).

Автореферат разослан «20» февраля 2018 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.004.01  
к.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** Современные достижения техники и технологии очень весомы, что привело к ситуации, когда продукт легче произвести, чем обеспечить его сбыт. Появилось много предприятий и коммерческих предложений с разными характеристиками, качеством, ценовыми характеристиками и, чтобы потребитель смог легче узнавать продукт или предприятие в этом многообразии предложений, необходим бренд, главной задачей которого является занять в голове потребителя некоторую устойчивую позицию. За последние годы появилось большое количество переводной и отечественной литературы, касающейся маркетинга, менеджмента, рекламы и продвижения; иностранные термины прочно используются в деловой практике, но остался ряд вопросов, требующих более системных знаний для успешного ведения бизнеса, в том числе касающихся продвижения, брендов, брендинга и управления позиционированием портфеля брендов, что и обосновывает актуальность темы исследования.

Связь работы с научными программами, планами, темами. Диссертация выполнена согласно научным исследованиям ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: хоздоговорной темы № 2/2016 «Диагностика состояния и рыночных позиций предприятия и разработка рекомендаций по их совершенствованию» (г. Донецк, ООО СПКФ «ЮКАС»), в которой был исследован портфель брендов предприятия, построена ассортиментная матрица и разработаны рекомендации по управлению позиционированием портфелем брендов; предложен механизм формирования молекулы портфеля брендов и матрица позиционирования портфеля брендов для формирования заявления о позиции.

**Степень разработанности проблемы.** Анализ исследований и публикаций показал, что брендам и бренд-менеджменту посвящены работы Д. Айкера, Э. Йохимштайлера, Л. Балабановой, Я. Приходченко, Т. Гэда, А. Длигач, А. Зозулева, Т. Ибрагимхалиловой, Т. Максимовой, Н. Писаренко, В. Припотеня, А. Разумовской, Дж. Росситера и Л. Перси, Д. Соловьевой, С. Афанасьевой; развитию торговли с учетом брендов и трендов, маркетинговым исследованиям – Е. Азарян, Н. Возияновой, Е. Голубкова; сегментированию рынков – С. Дибба, Л. Симакина; поведению потребителей – В. Ильина и др. В то же время, проведенные ранее исследования могут служить базой для формирования адекватной современным реалиям концепции управления продвижением товаров и позиционированием портфеля брендов.

Недостаточная разработанность теории, нерешенность проблем концептуального, методологического, методического и практического характера в управлении позиционированием портфеля брендов определяют актуальность темы исследования, ее задачи и содержание.

**Цель и задачи исследования.** Целью работы является обобщение теоретических основ и разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию управления позиционированием портфеля брендов.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

проведена систематизация концепций брендинга в современных условиях;

рассмотрены портфельные концепции в управлении брендом;

предложен концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов;

изучен международный опыт, тенденции брендинга и его особенности в современных условиях Донецкой Народной Республики;

рассмотрен механизм формирования портфеля брендов;

проведена комплексная диагностика конкурентного позиционирования брендов предприятий;

разработана организационная модель управления позиционированием портфеля брендов на основе системного и молекулярного подходов;

усовершенствовано управление позиционированием портфеля брендов на основе молекулярного анализа;

разработана маркетинговая стратегия позиционирования портфеля брендов.

*Объектом исследования* является процесс управления позиционированием портфеля брендов.

*Предметом исследования* являются комплекс теоретических, методических и прикладных аспектов управления позиционированием портфеля брендов.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг, в частности: п. 9.4 – Состояние и тенденции развития внешней и внутренней среды маркетинговой деятельности, сегментация рынков и определение рыночных ниш; 9.6 – Формирование и развитие интегрированных систем маркетинговой информации, управление отношениями с потребителями, в том числе на основе программ лояльности; 9.26 – Разработка системы позиционирования и рыночного продвижения товарных марок, создание бренда и управление брендом.

**Научная новизна полученных результатов** характеризуется следующими положениями:

*усовершенствовано:*

концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов, который в отличие от традиционных, включающих только товарные марки, принадлежащие предприятию, основывается на построении молекулы портфеля брендов как совокупности всех брендов, влияющих на решение потребителя вне зависимости от владения ими, что позволит усилить в глазах потребителя значимость собственного бренда;

механизм разработки бренда, который в отличие от известных, базируется на системном подходе и включает субъекты его разработки, подразделенные на внутренние и внешние; перечень шагов по разработке бренда; инструменты, как традиционные – методы статистики, анализа и маркетинга, так и инновационные – модель бренд-кода, методики мыслительных полей по Гэду и нейминг, предложенную матрицу (фильеру) составления бренд-бука;

механизм формирования молекулы бренда предприятия, включающий информационное, организационное и методическое обеспечение и последовательность этапов: составление перечня брендов; систематизация брендов; оценка позиций товарных категорий, партнеров, участников сбытовой сети; формирование карты портфеля брендов и построение самой молекулы. Это позволит более четко устанавливать цели стратегии бренда и позиционирования портфеля брендов и обеспечить адекватное восприятие бренда потребителями;

матрица позиционирования портфеля брендов, включающая четыре уровня, на которых предложено использовать макро-, мезо-, микро-модели, дополненные логической дифференциацией, что в совокупности позволяет сделать выбор относительно формирования заявления о позиции и грамотно подходить к реализации программ продвижения;

модель системы управления продвижением на основе позиционирования брендов предприятия, которая отличается использованием молекулы портфеля брендов как основы разработки комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций, что позволит обеспечить максимально возможное их восприятие потребителем;

*получило дальнейшее развитие:*

классификация брендов путем обобщения и систематизации известных критериев и дополнения ее критериальными признаками по отношению к молекуле бренда, которые целесообразно разделить на ключевые, суббренды, поддерживающие и вспомогательные;

категориальный аппарат управления позиционированием портфеля брендов, а именно *бренд* (специально разрабатываемая и системно поддерживаемая владельцем бренда ассоциированная позиция в восприятии потребителя бренд-объекта, устойчиво отличающая его от конкурентов или других конкурентных предложений), *портфель брендов* (совокупность брендов, составляющих бренд-носитель и влияющих на ассоциированную позицию в восприятии потребителя вне зависимости от владения предприятием ими); *бренд-носитель* (товар, торговая марка, услуга, предприятие, персоналия или персонаж, ассоциирующиеся в сознании потребителя с определенным отличительным качеством); *ключевой бренд* (это ведущий бренд производителя в отношении которого строится «молекула бренда»); *суббренды* (бренды, которые связаны с основным брендом и определяются в зависимости от ассортиментного ряда компании-производителя); *поддерживающие бренды* (это товарные марки, которые в будущем могут стать именем нарицательным); *вспомогательные бренды* (это все организации, которые прямо или косвенно участвуют в процессе продвижения ключевого бренда и усиливают возможность совершения сделки с покупателем); *молекула брендов* (модель, позволяющая субъекту управления глубоко понять организационную структуру бренда, учитывать особенности при формировании бюджета на продвижение, четко устанавливать цели стратегии бренда и позиционирования портфеля брендов, способствуя адекватному восприятию бренда потребителями)

**Теоретическая и практическая значимость полученных результатов.**

Теоретическое значение полученных результатов следует из актуальности цели

и задач диссертации, а также определяется достигнутым уровнем исследования проблем, научной новизной, развитием методологических аспектов и расширением научных подходов к совершенствованию процесса управления позиционированием портфеля брендов. А именно: в совершенствовании теоретических положений (уточнено понятие «портфель брендов», обоснованы принципы управления портфелем брендов) и развитии концептуальных положений, раскрывающих сущность, содержание и основные этапы управления формированием и позиционированием портфеля брендов предприятия, что дополняет ряд разделов современной теории маркетинга, бренд-менеджмента системным использованием методологии молекулярного подхода к управлению позиционированием портфеля брендов.

Практическая значимость результатов проведенного исследования состоит в расширении методического аппарата бренд-менеджмента (предложен методический подход к формированию и продвижению портфеля брендов, использование матрицы-фильтры бренд-бука для оценки качества документа, обозначены основные направления повышения ценности портфеля брендов предприятия). Полученные автором научно обоснованные рекомендации могут быть использованы в практической маркетинговой деятельности по управлению позиционированием портфеля брендов и представляют интерес не только для менеджмента предприятий, но и для специалистов, занимающихся исследованием и развитием брендов и брендингом в Республике.

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены и внедрены в практическую деятельность ряда предприятий: ООО СПКФ «ЮКАС» (справка о внедрении № 8 от 14.11.2017), Ассоциации «Предприниматели ДНР» (справка о внедрении № 4/17 от 18.10.2017), Сеть магазинов «Семейный квартал» (справка о внедрении № 12 от 8.11.2017), ООО «Научно-исследовательский центр «ФОРУМ» (справка о внедрении № 4.6/17 от 17.11.2017).

Отдельные теоретические положения и материалы исследования используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании дисциплин: «Маркетинг», «Брендинг», «Маркетинговая товарная политика» (справка № 11/1485 от 16.11.2017 г.).

**Методология и методы исследования.** Теоретической и методологической основой диссертационной работы выступают научные концепции и теоретические разработки отечественных и зарубежных ученых по проблемам маркетинга, брендинга, бренд-менеджмента и моделирования систем. Информационной базой исследования стали законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность субъектов хозяйствования; материалы Министерств и ведомств Донецкой Народной Республики; статистические материалы; отчеты международных организаций; научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых; Интернет-ресурсы.

В исследовании использовались следующие методы: общенаучные – исторический, анализ и синтез, дедукция и индукция, системный подход и

моделирование – для исследования теоретических вопросов: сущности бренда, портфеля брендов, брендинга, стратегий, управления и др., формулирования определений, оценки механизма управления портфелем брендов предприятия и построения его организационной модели; для определения особенностей, проблем и тенденций развития – контент-анализ; для исследования социально-экономических аспектов развития предприятия на основе марочного позиционирования – метод опроса и анкетирования, фокус-групп; для исследования процессов – логический и интуитивный методы; методы статистического анализа; для разработки методик и проведения их апробации – метод гипотез и эксперимента. Обработка данных осуществлялась с использованием Microsoft Excel; 3ds Max® для обеспечения визуализации и моделирования объектов исследования.

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

1. Концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов.
2. Механизм разработки бренда.
3. Механизм формирования молекулы бренда предприятия.
4. Матрица позиционирования портфеля брендов.
5. Модель системы управления продвижением на основе позиционирования брендов предприятия.
6. Классификация брендов.
7. Уточненные понятия: портфель брендов; бренд-носитель; ключевой бренд; суббренды; поддерживающие бренды; вспомогательные бренды; молекула брендов.

**Степень достоверности и апробация результатов диссертации.** Диссертационная работа представляет собой самостоятельно проведенное научное исследование. Все научные положения, результаты и выводы, изложенные в работе и выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Из научных работ, опубликованных в соавторстве, использованы идеи и положения, являющиеся результатом личных исследований соискателя. Основные идеи, положения и рекомендации диссертационной работы прошли апробацию на четырех конференциях разного уровня, которые проходили в Донецке, Перми (Россия), Днепропетровске (Украина), г. Будва (Черногория) а именно: «Маркетинговая деятельность предприятий: современное содержание» (Днепропетровск, 28-29 мая 2015 г.); «Украина – Черногория: экономическая трансформация и перспективы международного сотрудничества» (г. Будва, Черногория, 18-25 мая 2013 г.); «Стратегический маркетинг потребительского рынка: проблемы и тенденции в условиях турбулентности» (Ялта, 1-6 октября 2013 г.); «Современная торговля: теория, практика, инновации» (Пермь, 10-18 октября 2015 г.).

**Публикации.** По результатам исследования опубликовано 8 научных работ, среди которых: 4 статьи в специализированных научных изданиях; 4 публикации – в материалах конференций. Общий объем публикаций составляет 2,75 п.л. География публикаций – ДНР, Россия, Украина, Черногория.

**Структура диссертационной работы** определяется исходя из поставленной цели исследования и логики последовательно решаемых задач. Диссертация состоит из введения, трех разделов и девяти подразделов, раскрывающих содержание темы исследования, выводов к ним, заключения, списка использованной литературы из 135 наименований и приложений, объемом 20 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** определена и обоснована актуальность темы диссертационной работы; установлена ее связь с научными темами, сформулирована цель и определены задачи исследования; конкретизирован объект и предмет исследования; приведены методы исследования; определена научная новизна и практическая ценность результатов.

В первом разделе **«Теоретические подходы к исследованию концепций брендинга»** исследована сущность бренда и брендинга, проведена систематизация понятий бренда в современных управленческих системах; исследованы портфельные концепции в управлении брендом: проведен их анализ, установлены принципы и взаимосвязи; исследованы известные методические подходы к управлению брендом на основе марочного позиционирования и разработана концепция управления позиционированием портфеля брендов.

В экономической литературе известно достаточно много работ, посвященных изучению бренда товара и абсолютного единства во мнениях нет, что отражается и при формировании брендов, и при управлении портфелями брендов у отечественных предприятий. Изучение научной литературы по вопросам бренда показало, что в настоящее время существуют различные подходы к рассмотрению данного понятия.

На основании проведенных исследований установлено, что бренд имеет отличие от торговой марки, торгового знака своей узнаваемостью, ассоциированной позицией и существованием в голове потребителя, имеет определенную силу и служит источником наращивания потока денег от его наличия. Бренд выражает мнение потребителя о его носителе, а значит, принадлежит потребителю, а не как принято считать – производителю товаров/услуг или его собственнику. Таким образом, *бренд* – специально разрабатываемая и системно поддерживаемая владельцем бренда ассоциированная позиция в восприятии потребителя бренд-объекта, устойчиво отличающая его от конкурентов или других конкурентных предложений.

По результатам исследования предложена классификация брендов, включающая такие критерии: степень известности; собственность; фундаментальность построения; степень управляемости; вид; влияние; способ/субъект разработки; позиция в бренд-архитектуре; отношению к молекуле бренда.

В настоящее время существует распространенное мнение, что портфель брендов – это совокупность всех торговых марок и марочных линий, предлагаемых предприятием в рамках определенной товарной категории, что

является весьма упрощенной трактовкой его сущности и уже не в полной мере отвечает современным реалиям, особенно практике ведущих мировых компаний. Так, не учитывается мировая практика, связанная с взаимопроникновением брендов, что требует отслеживания сложных связей между торговыми марками различных компаний при принятии решений и управлении собственным портфелем брендов. Например, Windows и Pentium должны включаться при формировании портфеля брендов всемирно известной компании, производящей компьютерную технику Dell, так как при покупке компьютеров на покупательское решение оказывает влияние установленные операционная система и процессор. Фактически, для управления портфелем брендов следует учитывать не только иерархическое положение собственных торговых марок (внутренние компоненты, показывающие вид изнутри), но и по факту, а не гипотетически, учитывать мнение потребителей, при условии сохранения организационного порядка. Концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов отражен на рисунке 1.

В диссертационной работе определен *портфель брендов* как совокупность брендов, составляющих бренд-носитель и влияющих на ассоциированную позицию в восприятии потребителя вне зависимости от владения предприятия ими. Соответственно, под бренд-носителем понимают товар, торговую марку, услугу, предприятие, организацию, персоналию или персонаж, ассоциирующиеся в сознании потребителя с определенным отличительным качеством. В этой связи аналогом может служить подход, объясняющий молекулярное строение всего живого и неживого в природе.

Позиционирование портфеля брендов – это процесс, обусловленный активными действиями предприятия (владельца бренда), а также деятельностью и реакцией всех рыночных субъектов, прямо или косвенно участвующих в процессе брендинга. Процесс позиционирования направлен на создание положительного образа бренда, что позволит обеспечить определенное положение на рынке. В работе представлен концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов, основной целью которого является формирование бренда и определение места бренда на рынке для наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей и получения прибыли.

Во втором разделе **«Маркетинговый анализ бренда»** изучен международный опыт в части осуществления брендинга и формирования брендов, выявлены тенденции брендинга и его особенности в современных условиях ДНР; исследованы подходы к формированию портфеля брендов и предложены направления концептуализации управления портфелем брендов; проведено конкурентное позиционирование портфеля брендов предприятий.

В работе рассмотрены особенности брендинга в современных условиях Донецкой Народной Республики. Отмечено, что рынок Республики активно заполняется товарами из других стран в первую очередь из России, Белоруссии, Казахстана, Узбекистана, Абхазии, Грузии, Приднестровья. Кроме того, местные производители Республики приспособились работать на импортном сырье и смогли расширить свое присутствие на местном рынке.

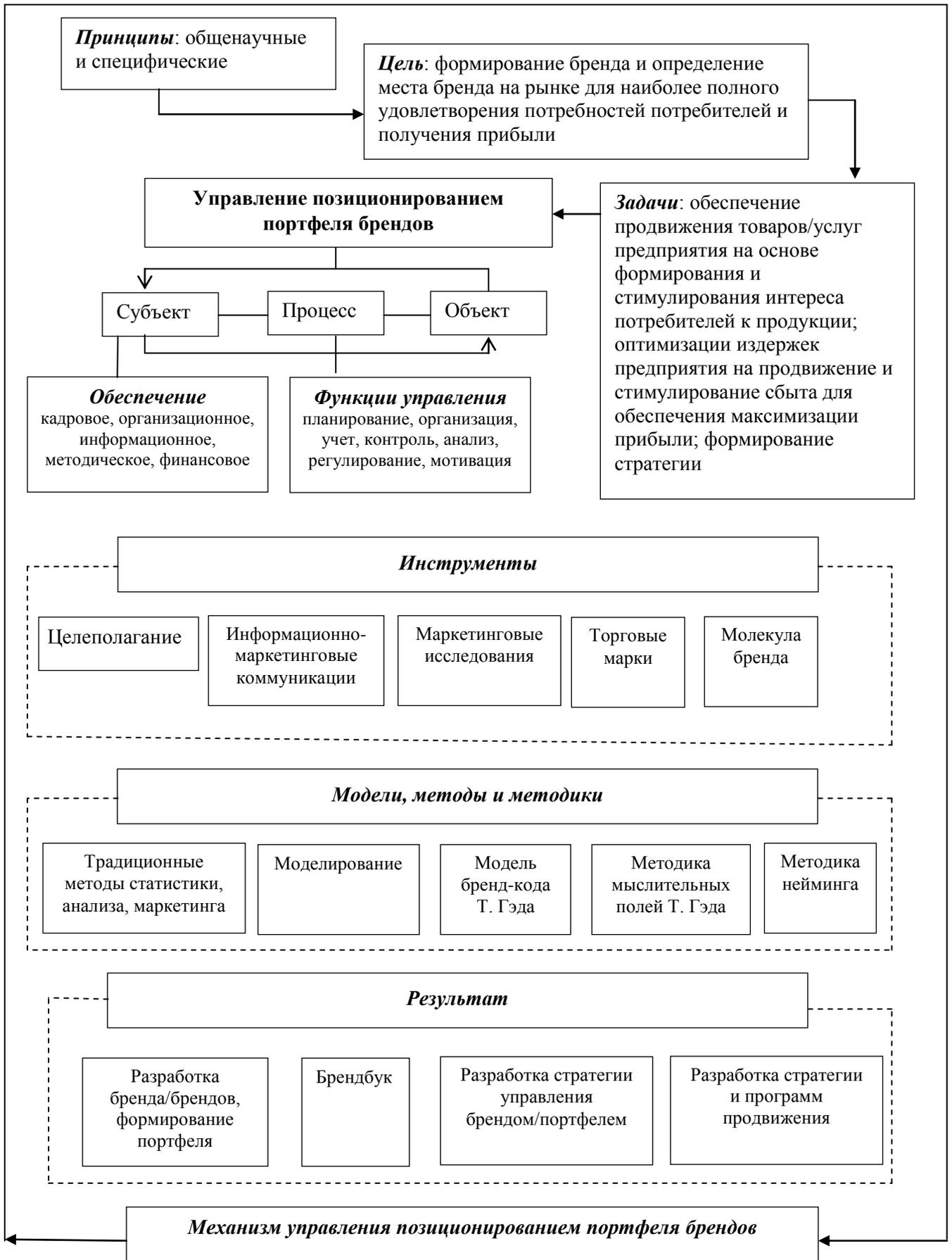


Рисунок 1– Концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов

В настоящее время в Республике активно развивается рынок бытовой химии за счет наличия местных товаропроизводителей, продукция которых представлена на полках магазинов. Производимая ими продукция бытовой химии отличается качеством и конкурентоспособной ценой, что уже оценено покупателями. Некоторые производители, работающие в сегменте бытовой химии, уже начали работу по расширению выпускаемой продукции, что естественно, требует управления портфелем брендов предприятия.

Изучение механизма формирования портфеля бренда позволило сделать вывод о недостаточном изучении влияния покупательского мнения при управлении портфелем бренда предприятия и низком уровне разработанности мероприятий по повышению узнаваемости брендов. Кроме того, в процессе исследования выявлено общее мнение руководителей предприятий, что при разработке программ лояльности не хватает креативности (как у собственных маркетологов, так и у рекламных агентств), а также знаний в области управления позиционированием портфеля брендов. В связи с этим в работе сформирован механизм разработки брендов, включающий выделение субъектов; последовательность работ; инструменты и способы обобщения информации. Особую практическую значимость приобретает сочетание знаний о бренде, его компонентах, порядке формирования с программами продвижения и проведением рекламных кампаний предприятий, научно обоснованным формированием посылов, которые формируют мнение потребителей.

Позиционирование портфеля брендов основывается на конкурентном анализе брендов. С этой целью в работе проведен анализ конкурентных позиций брендов отечественных производителей:

ООО СПКФ «ЮКАС» - ТМ «Экономная хозяйка»

ООО «Центр управления качеством больничной гигиены» ТМ Eclean

ООО «Завод бытовой химии «Милам» (г. Луганск) ТМ «МИЛАМ»

Результаты анализа, представленные на рисунке 2, свидетельствуют, что указанные бренды занимают примерно равное положение на рынке.

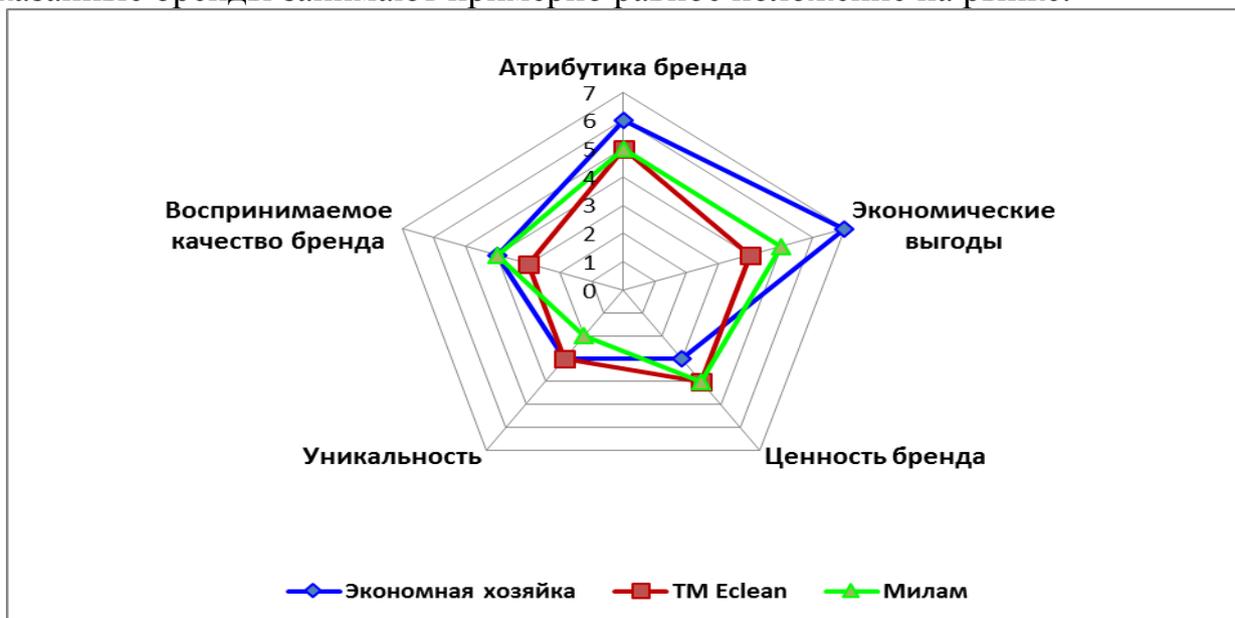


Рисунок 2 – Конкурентные позиции брендов отечественных производителей

В дальнейших исследованиях в работе уделено внимание изучению бренда «Экономная хозяйка». С этой целью первоначально составлена ассортиментная матрица ООО СПКФ «ЮКАС», которая позволила дать полное представление об ассортименте предприятия и определить направления позиционирования его брендов.

Оценка позиций участников портфеля брендов (партнеров, сбытовой сети и товаров) проводилась экспертным методом с использованием 5-ти балльной шкалы оценки (таблица 1). Так, анализ позиций товарных категорий в разрезе товарных групп, реализуемых ООО СПКФ «ЮКАС» свидетельствуют, что 5 из 8-и товарных позиций занимают среднюю позицию в связи с недостаточной уникальностью и низким уровнем воспринимаемого качества.

Таблица 1– Оценка позиций товарных категорий

Товарные категории	Показатели оценки										Итоговая оценка позиции бренда
	Атрибутика бренда		Экономические выгоды		Ассортиментный ряд		Уникальность		Воспринимаемое качество бренда		
	Весовые значения показателей										
	0,17		0,26		0,22		0,15		0,20		
	Результаты расчетов										
	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	Оценка в баллах	Взвешенная оценка	
1. Отбеливающие средства	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	3	0,60	<b>3,52</b>
2. Средства для чистки сантехники	5	0,85	4	0,96	2	0,44	2	0,30	3	0,60	<b>3,15</b>
3. Средства для удаления жира	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	4	0,80	<b>3,72</b>
4. Жидкое мыло	4	0,68	4	0,96	5	1,10	2	0,30	4	0,80	<b>3,84</b>
5. Моющие для посуды	3	0,51	4	0,96	3	0,66	3	0,45	2	0,40	<b>2,98</b>
6. Средства для чистки стекла	3	0,51	4	0,96	2	0,44	2	0,30	3	0,60	<b>2,81</b>
7. Средства для мытья пола	3	0,51	4	0,96	1	0,22	2	0,30	3	0,60	<b>2,59</b>
8. Универсальные моющие средства	5	0,85	4	0,96	3	0,66	3	0,45	2	0,20	<b>3,12</b>

Анализ позиций партнеров - участников портфеля бренда показал, что сильную позицию в процессе формирования бренда «Экономная хозяйка» занимает проводимая акция - «Покупай произведенное в ДНР». В свою очередь ГП «Продвижение» и сеть фотосалонов «ZOOM» занимают слабую позицию в портфеле брендов ООО СПКФ «ЮКАС».

Рассматривая позиции сбытовой сети, отметим, что сильные позиции в портфеле бренда занимают только сеть супермаркетов «Семерочка» и ООО «Первый республиканский супермаркет». Остальные розничные предприятия занимают среднюю позицию. Это связано с недостаточной представленностью рассматриваемого бренда в ассортименте предприятий и низким уровнем маркетингового сопровождения бренда.

Процесс формирования (от идеи до воплощения) бренда – брендинг – реализуется предприятием, как собственными усилиями, так и через привлечение специалистов (более предпочтительный вариант). Документом, отражающим все аспекты и компоненты бренда, является бренд-бук, а процесс брендинга – программа продвижения. В процессе исследования установлено, что руководители предприятий полагают, что «экономят» разрабатывая такие документы силами штатного маркетолога (особенно, если это малый и средний бизнес), а в лучших случаях, обращаясь в рекламные агентства, где получают только отдельные элементы из настоящего перечня бренд-бука, о котором имеет весьма общее представление.

В третьем разделе работы **«Разработка стратегии позиционирования портфеля брендов»** сформирована организационная модель управления позиционированием портфеля брендов на основе системного и молекулярного подходов, представлена характеристика ее элементов; сформулирован подход и механизм управления позиционированием портфеля брендов на основе молекулярного анализа; разработана маркетинговая стратегия позиционирования портфеля брендов.

В предложенном концептуальном подходе основным инструментом является молекула бренда, моделирование которой позволяет предприятию глубоко понять организационную структуру бренда, учитывая особенности при формировании бюджета на продвижение, четко устанавливая цели стратегии бренда и позиционирования портфеля брендов, способствуя адекватному восприятию бренда потребителями. Механизм формирования молекулы бренда предприятия представлен на рисунке 3. Построение «молекулы бренда» позволяет классифицировать имеющиеся в портфеле бренды предприятия, разделив их на ключевые, суббренды, поддерживающие и вспомогательные бренды.

Ключевой бренд – это ведущий бренд производителя в отношении которого строится «молекула бренда». В ООО СПКФ «ЮКАС» – это бренд «Экономная хозяйка» (хотя предприятие имеет и еще один бренд «Чистюля»).

Суббренды связаны с основным брендом и определяются в зависимости от ассортиментного ряда компании-производителя. Так, под брендом «Экономная хозяйка» выпускаются: отбеливающие средства; средства для чистки сантехники; средства для удаления жира; жидкое мыло; моющие для посуды; средства для чистки стекла; средства для мытья пола; универсальные моющие средства.

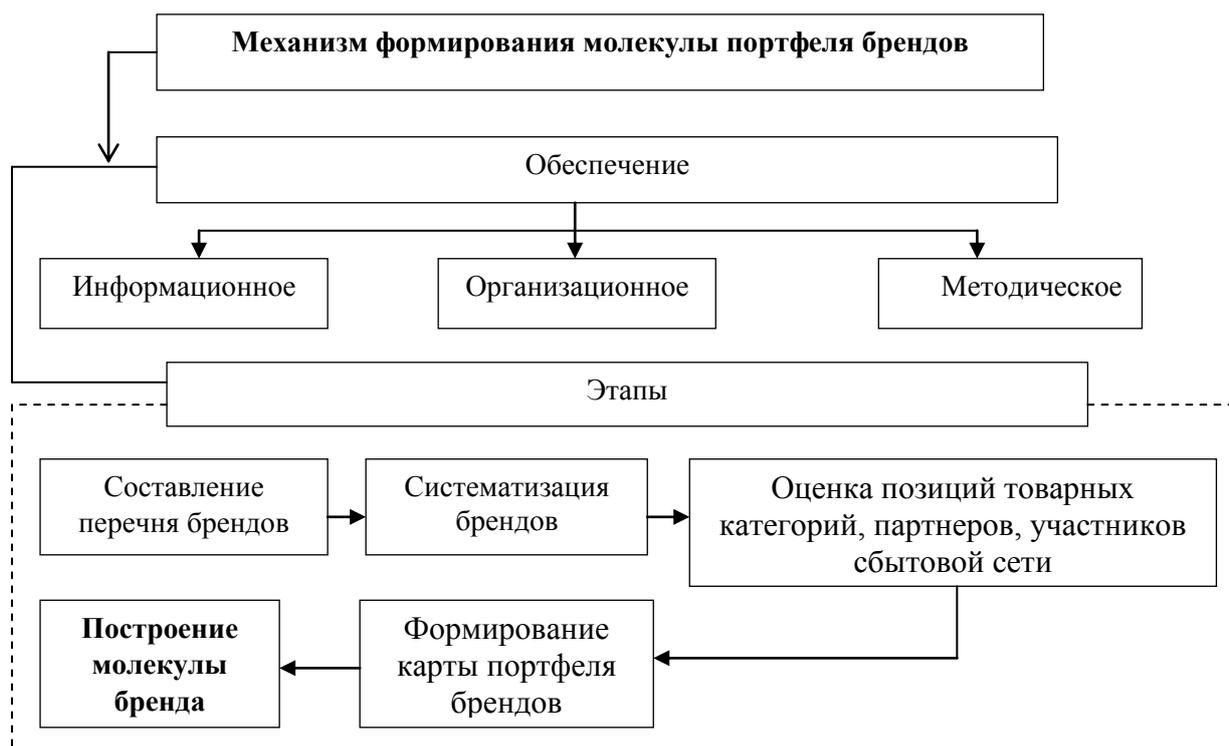


Рисунок 3 – Механизм формирования молекулы портфеля брендов предприятия

Поддерживающий бренд в «молекуле бренда», по нашему мнению, это товарные марки, которые в будущем могут стать именем нарицательным, а именно – «Белизна», «Сантри», «АНТИЖИР», «Крот», «КРОС» и «Доместос». Эти названия давно приобрели известность и могут усиливать позиции имеющейся товарной марки на рынке.

Вспомогательные бренды – это все организации, которые прямо или косвенно участвуют в процессе продвижения ключевого бренда и усиливают возможность совершения сделки с покупателем. Так, Ассоциация предпринимателей ДНР обеспечивает имиджевую поддержку; сеть фотосалонов «ZOOM» обеспечивает качественное изображение продаваемых товаров на сайте компании. ООО СПКФ «ЮКАС» является участником акции «Покупай произведенное в ДНР», призванной познакомить покупателей с местными производителями и ассортиментом их продукции, что также способствует усилению позиций бренда «Экономная хозяйка». Немаловажное значение в молекуле бренда занимает также сбытовая сеть. Наличие данного товара в торговых сетях ДНР («Амстор», «Семерочка», «Обжора» и др.) способствует привлечению более широкого круга потребителей к знакомству данной товарной маркой.

Молекулярный анализ портфеля брендов предполагает акцентирование внимания на определении позиции бренда на рынке, которая определяет его конкурентоспособность и влияет на доходность и эффективность деятельности предприятия в целом. Сильная позиция бренда позволяет завоевать

потребительские предпочтения в отношении собственных товаров, сформировать лояльное отношение покупателей к товару, а также является определяющим фактором при принятии обоснованных управленческих решений по управлению брендом.

Оценка позиции бренда на рынке в разрезе указанных выше участников портфеля брендов компании (суббрендов, поддерживающих и вспомогательных брендов) определяется по предложенной системе показателей (таблица 2).

Таблица 2 – Система показателей для оценки позиции бренда

<i>Партнеры</i>	<i>Продавцы</i>	<i>Товары</i>
Уровень взаимодействия при формировании позитивного бренда	Имидж предприятия	Атрибутика бренда
Степень взаимного доверия	Приверженность потребителей	Экономические выгоды
Качество информационного обмена	Уровень проникновения бренда (количество ассортиментных позиций в ассортименте)	Ассортиментный ряд
Согласованность интересов	Маркетинговое сопровождение бренда	Уникальность
		Воспринимаемое качество бренда

С целью разработки стратегии позиционирования портфеля брендов следует проанализировать построенную молекулу бренда и определить степень и характер влияния всех имеющихся брендов на ключевой бренд компании, а также определить их позиции на рынке. Результатом анализа молекулы бренда является таблица 3, в которой каждый бренд представлен в следующих категориях:

- 1) важность при принятии решения о покупке: ключевой бренд – 4 балла, суббренд – 3 балла, поддерживающий бренд – 2 балла, вспомогательный бренд – 1 балл;
- 2) брендовая позиция определяется на основе проведенных расчетов позиции бренда, и соответственно может быть: слабая – балльная оценка до 3-х баллов, средняя – балльная оценка находится в диапазоне 3 – 4 балла, сильная – балльная оценка находится выше 4-х баллов;
- 3) влияние на позицию указывает влияние суббрендов, поддерживающих и вспомогательных брендов на ключевой бренд компании (сильное – 3 балла, среднее – 2 балла, слабое – 1 балл);
- 4) уровень воздействия (толщина соединения) определяют насколько компания – владелец бренда (в данном случае – это ООО СПКФ «ЮКАС») может влиять на участников портфеля брендов (сильное – 3 балла, среднее – 2 балла, слабое – 1 балл);
- 5) связи (соединения) определяют с какими брендами связан каждый бренд (указываются их номера).

Таблица 3 – Карта портфеля брендов ООО СПКФ «ЮКАС»

Бренд	Значимость	Брендовая позиция			Влияние на позицию			Уровень воздействия			Связи
		сильная	средняя	слабая	сильное	среднее	слабое	высокий	средний	низкий	
1. Экономная хозяйка	4										0
2. Отбеливающие средства	3		3,5			2		3			1
3. Средства для чистки сантехники	3		3,2			2		3			1
4. Средства для удаления жира	3		3,7			2		3			1
5. Жидкое мыло	3		3,8			2		3			1
6. Моющие для посуды	3			2,9		2		3			1
7. Средства для чистки стекла	3			2,8		2		3			1
8. Средства для мытья пола	3			2,6		2		3			1
9. Универсальные моющие средства	3		3,1			2		3			1
10. Белизна	2	4,2			3					1	2
11. Сантри	2	4,4			3					1	2
12. АНТИЖИР	2		3,2		3					1	4
13. Крот	2		3,7		3					1	9
14. КРОС	2			2,8	3					1	9
15. Доместос	2	4,7			3					1	2
16. ЮКАС	3										1
17. Ассоциация предпринимателей ДНР	1		3,23			2				1	16
18. Акция «Покупай произведенное в ДНР»	1	4,23			3				2		16
19. Сеть фотосалонов «ZOOM»	1			1,78			1			1	16
20. ГП «Продвижение»	1			1,71		2				1	16
21. Ритейлеры											16
22. ТЦ «АМСТОР»	1		3,77			2				1	16
23. Сеть супермаркетов «Семерочка»	1	4,02			3					1	21
24. Торговая сеть «Обжора»	1		3,02		3					1	21
25. Гипермаркет «Караван»	1		3,65		3					1	21
26. ООО «ПЕРВЫЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ СУПЕРМАРКЕТ»	1	4,07			3					1	21
27. Центр оптово-розничной торговли МОСТ	1		3,50		3					1	21
28. Гипермаркет «СИГМА ЛЕНД»	1			2,80	3					1	21
29. Супермаркет «Parus»	1			2,87	3					1	21
30. ООО «Наш магазин»	1			1,78	3					1	21
31. Торговая сеть «Авоська»	1			2,08	3					1	21
32. ООО «Луганскоптторг»	1		3,01		3					1	31

На основании карты портфеля брендов предприятия составляется сама молекула брендов (рисунок 4).

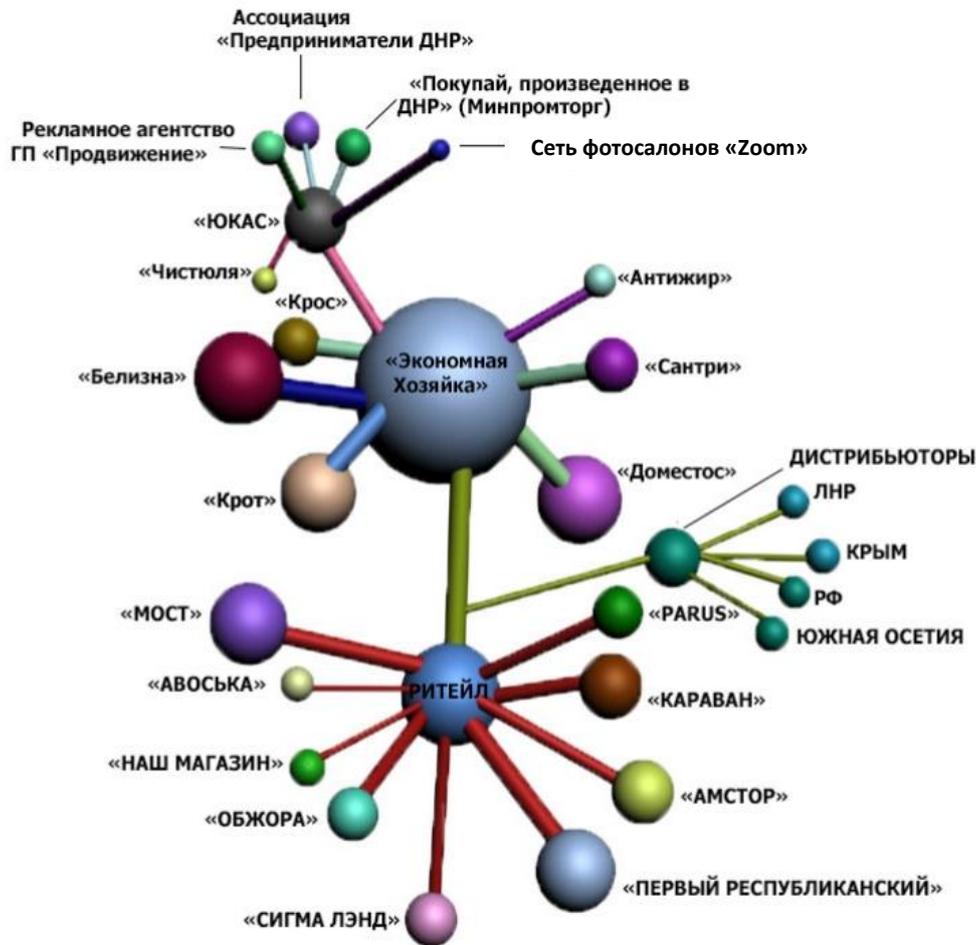


Рисунок 4 – Молекула портфеля брендов ООО СПКФ «ЮКАС»

Таким образом, формирование молекулы портфеля брендов позволяет рассматривать все взаимосвязи, учитывать особенности функционирования предприятия на рынке и специфику установления взаимоотношений с другими предприятиями, имеющими собственные бренды, а также выбрать направления, усиливающие в глазах потребителя значимость собственного бренда. Важным аспектом в управлении портфелем брендов играет позиционирование.

Результаты построения молекулы бренда позволяют составить матрицу позиционирования для всех участников портфеля брендов по критериям «брендовая позиция / уровень воздействия», которая является основой для разработки стратегии позиционирования бренда.

Позиционирование должно обеспечить в восприятии, в «головах», в мыслях потребителя устойчивое отличие его от конкурентов или иного конкурирующего предложения. Исследования показали, что алгоритм позиционирования может быть сформирован исходя из трехуровневой модели

Росситера и Перси и логического метода дифференциации, что позволило нам предложить матрицу позиционирования (таблица 4) для практического удобства формирования заявления о позиции.

Таблица 4 – Матрица позиционирования портфеля брендов для формирования заявления о позиции

Уровень	Модель	Идентификатор	Ключевое решение в выборе	Сущность выбора	Выбор (+)
1	Макромодель X-YZ По Дж. Росситеру и Л. Перси	X	Позиция	Занимать нишу	
				Занимать центральное положение	
2	Мезомодель I-D-U По Дж. Росситеру и Л. Перси	YZ	Главенство	Покупатель	
				Продукт	
				Важность выгоды	Эмоциональная весомость выгоды; выгода соответствует мотиву
2		D	Предоставление продуктом важной выгоды	Воспринимаемая способность продукта предоставлять заявленные выгоды	
				U	Уникальность
3	Микромодель a-b-e По Г. Мобергу	a	Физические свойства продукта	Концентрация на характеристиках продукта	
				Концентрация на выгодах, связанных с характеристикой продукта	
		b	Выгоды, в т.ч. субъективно воспринимаемая польза от продукта	Концентрация на выгодах	
				Концентрация на выгодах в связке с эмоциями	
		e	Эмоции, вызываемые при потреблении	Концентрация на эмоциях, в связке с выгодой	
				Концентрация исключительно на эмоциях	
4	Логической дифференциации	П	Параметр	Важный для покупателя	
				Не занят конкурирующим продуктом или по которому позиция продукта сильнее	
				Продукт опережает конкурентов	
		У	Уровень	Свойство продукта	
				Выгода для потребителя	
				Эмоции потребителя при потреблении продукта	

Выбор позиции и формирование заявления о ней должно четко прослеживаться во всех программах продвижения, которые реализуются предприятием. Использование предложенной матрицы позволяет грамотно подходить к реализации программ продвижения, базируясь на четком позиционировании, при формировании рекламных сообщений, слоганов; при

осуществлении мероприятий, характеризующих предприятие и его продукцию в социально значимых мероприятиях.

Представленный в работе алгоритм позиционирования бренда (рисунок 5) включает следующие действия: целеполагание и анализ текущего состояния в части наличия торговых марок, торговых знаков, брендов; классификацию имеющихся брендов; анализ портфеля брендов; построение молекулы портфеля брендов; формирование и транслирование заявления о позиции.

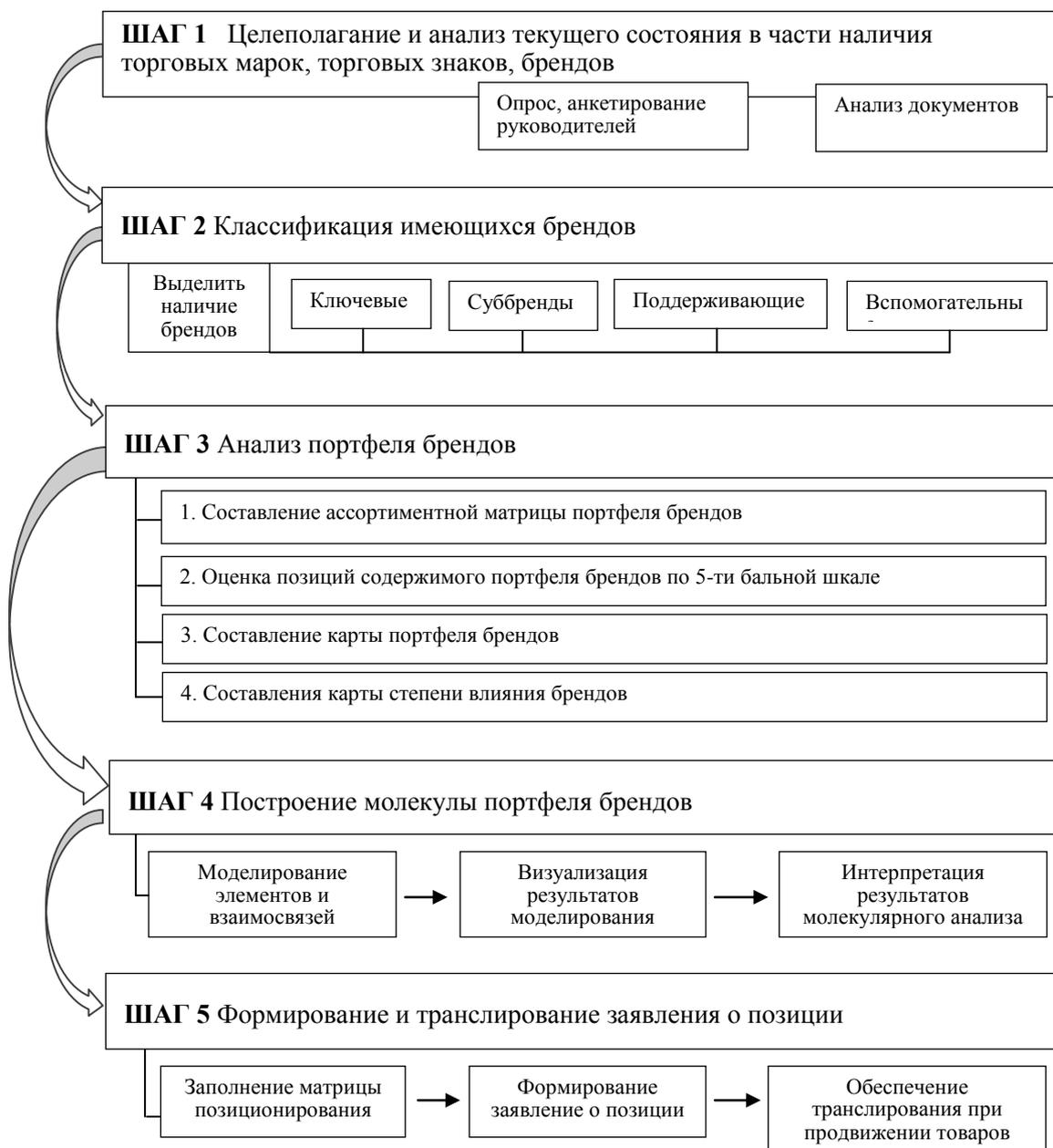


Рисунок 5 – Алгоритм позиционирования портфеля брендов

С целью усиления позиций бренда на рынке необходима разработка стратегии его продвижения, включающая весь комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций. В работе сформирована модель системы управления продвижением на основе позиционирования брендов предприятия (рисунок 6).

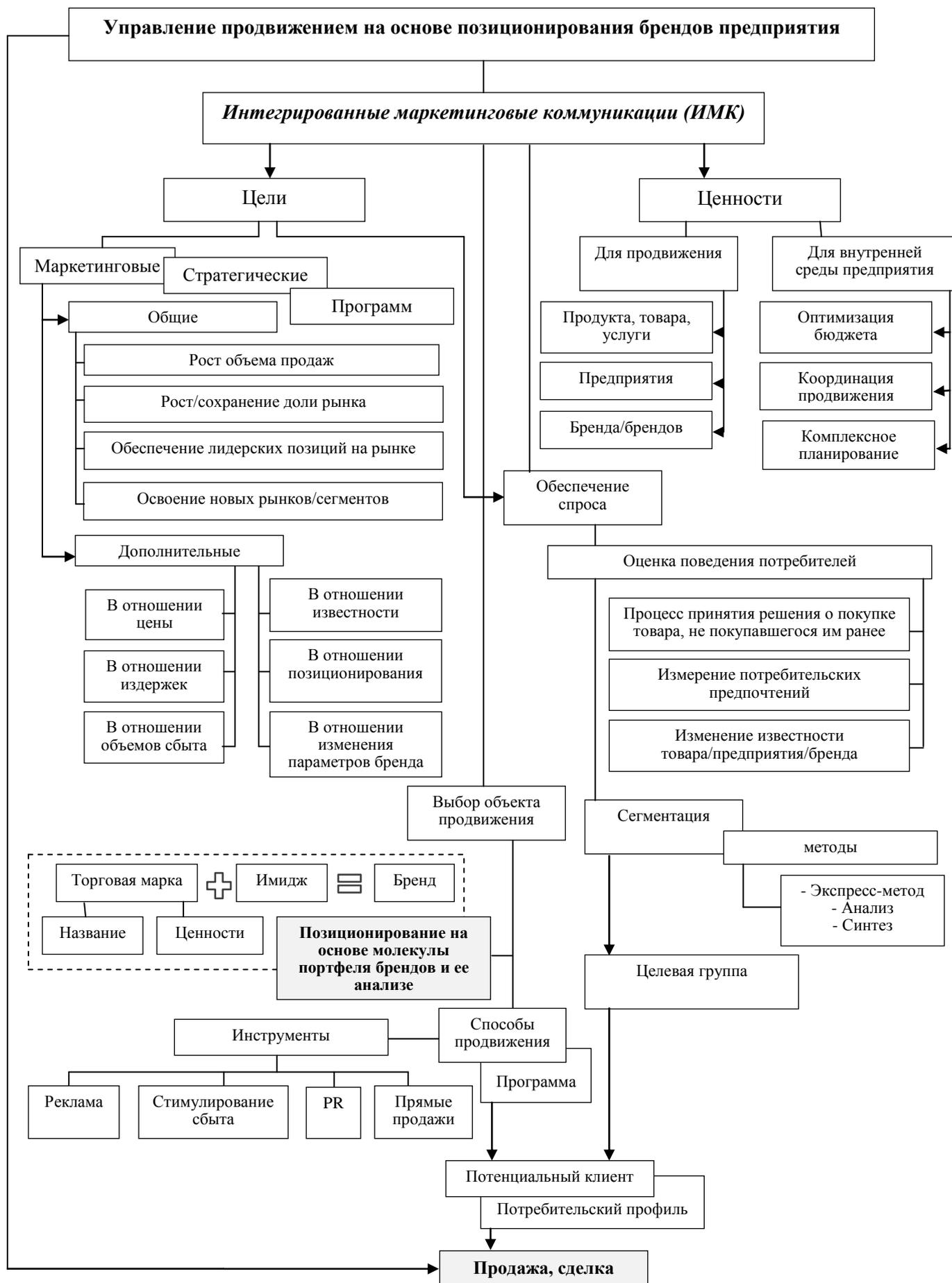


Рисунок 6 – Модель системы управления продвижением на основе позиционирования брендов предприятия

Продвижение бренда связано с выбором максимально нужной стратегии и определением правильных каналов воздействия на потенциальных потребителей. Основой, предложенной нами модели, является достижение целей позиционирования и создание дополнительных ценностей для потребителя.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование управления позиционированием портфеля брендов позволило прийти к следующим выводам:

Систематизация концепций брендинга в современных условиях показала, бренд имеет отличие от торговой марки, торгового знака своей узнаваемостью, ассоциированной позицией и существованием в голове потребителя, имеет определенную силу и служит источником наращивания потока денег от его наличия. Бренд выражает мнение потребителя о его носителе, а значит, принадлежит потребителю, а не как принято считать – производителю товаров/услуг или его собственнику.

Рассмотрение портфельных концепций в управлении брендом позволило определить, что портфель брендов – это совокупность брендов, составляющих бренд-носитель и влияющих на ассоциированную позицию в восприятии потребителя вне зависимости от владения предприятия ими. Соответственно, под бренд-носителем понимается товар, торговая марка, услуга, предприятие, персоналия или персонаж, ассоциирующиеся в сознании потребителя с определенным отличительным качеством.

Концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов направлен на формирование бренда и определение места бренда на рынке для наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей и получения прибыли. Согласно данному подходу позиционирование портфеля брендов – это процесс, обусловленный активными действиями предприятия (владельца бренда), а также деятельностью и реакцией всех рыночных субъектов, прямо или косвенно участвующих в процессе брендинга. Процесс позиционирования направлен на создание положительного образа бренда, что позволит обеспечить определенное положение на рынке.

Изучение международного опыта, тенденции брендинга и его особенностей в современных условиях Донецкой Народной Республики свидетельствует, что рынок Республики активно заполняется товарами из других стран в первую очередь из России, Белоруссии, Казахстана, Узбекистана, Абхазии, Грузии, Приднестровья. В то же время активно развивается и рынок местных производителей, продукция которых отличается качеством и конкурентоспособной ценой, что уже оценено покупателями, а это требует научных и методических подходов к управлению портфелем брендов предприятия.

Рассмотрение механизма формирования портфеля бренда позволило сделать вывод о недостаточном изучении влияния покупательского мнения при управлении портфелем бренда предприятия и низком уровне разработанности

мероприятий по повышению узнаваемости брендов, а также недостаточными знаниями в области управления позиционированием портфеля брендов. В связи с этим в работе сформирован механизм разработки брендов, включающий выделение субъектов; последовательность работ; инструменты и способы обобщения информации. Особую практическую значимость приобретает сочетание знаний о бренде, его компонентах, порядке формирования с программами продвижения и проведением рекламных кампаний предприятий, научно обоснованным формированием посылов, которые формируют мнение потребителей.

Оценка конкурентных позиций участников портфеля брендов свидетельствуют, что 5 из 8-и товарных позиций занимают среднюю позицию в связи с недостаточной уникальностью и низким уровнем воспринимаемого качества. Анализ позиций участников портфеля бренда показал, что сильную позицию в процессе формирования бренда «Экономная хозяйка» занимает проводимая акция - «Покупай произведенное в ДНР». В свою очередь ГП «Продвижение» и сеть фотосалонов «ZOOM» занимают слабую позицию в портфеле брендов ООО СПКФ «ЮКАС»; сильные позиции в портфеле бренда занимают только сеть супермаркетов «Семерочка» и ООО «Первый республиканский супермаркет». Остальные розничные предприятия занимают среднюю позицию. Это связано с недостаточной представленностью рассматриваемого бренда в ассортименте предприятий и низким уровнем маркетингового сопровождения бренда.

Организационная модель управления позиционированием портфеля брендов на основе системного и молекулярного подходов в качестве основного инструмента рассматривает молекулу бренда, моделирование которой позволяет предприятию глубоко понять организационную структуру бренда, учитывая особенности при формировании бюджета на продвижение, четко устанавливая цели стратегии бренда и позиционирования портфеля брендов, способствуя адекватному восприятию бренда потребителями. Построение «молекулы бренда» позволяет классифицировать имеющиеся в портфеле бренды предприятия, разделив их на ключевые, суббренды, поддерживающие и вспомогательные бренды.

С целью совершенствования управления позиционированием портфеля брендов предложена модель системы управления продвижением на основе позиционирования брендов предприятия, которая основывается на комплексе интегрированных маркетинговых коммуникаций и охватывает установление стратегических маркетинговых целей и программ в области продвижения бренда; определение ценности бренда для продвижения и внутренней среды предприятия; оценку поведения потребителей, сегментацию и выбор целевой группы; позиционирование на основе молекулы портфеля брендов с использованием мероприятий стимулирования сбыта, рекламы, публичных рилейшнз и прямых продаж, что в совокупности оказывает влияние на совершение сделки покупателем. Разработан алгоритм позиционирования бренда, включающий следующие действия: целеполагание и анализ текущего состояния в части наличия торговых марок, торговых знаков, брендов;

класифікацію існуючих брендів; аналіз портфеля брендів; побудова молекули портфеля брендів; формування і транслірування заявлених позицій.

Розробка маркетингової стратегії позиціонування портфеля брендів ґрунтується на матриці позиціонування, яка дозволяє здійснити вибір позиції і формування заявлених брендів, що повинно чітко прослідковуватися в усіх програмах просування, які реалізуються підприємством. Використання запропонованої матриці дозволяє грамотно підходити до реалізації програм просування, базуючись на чіткому позиціонуванні, при формуванні рекламних повідомлень, слоганів; при здійсненні заходів, що характеризують підприємство і його продукцію в соціально значимих заходах.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦІЇ**

### *Статті в спеціалізованих наукових виданнях*

1. Савенко (Ольмезова), Н.А. Портфельні концепції в управлінні брендом: аналіз, принципи, взаємозв'язки / Н. А. Савенко // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». – Т. XIV. - Вип. 265. – Донецьк, ДонДУУ, 2013. – С. 332-341.
2. Савенко (Ольмезова), Н.О. Бренд-стратегія як елемент політики конкурентного позиціонування підприємства / Савенко Н.О. // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». – Т. XIV. – Вип. 266. – Донецьк, ДонДУУ, 2013. – С.218-228.
3. Ольмезова, Н.А. Управління портфелем брендів підприємства на основі молекулярного аналізу / Н.Ю. Возиянова, Н.А. Ольмезова // Сборник научных работ серии «Экономика». Вып. 3: Конкурентное развитие территорий: маркетинг и логистика. – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 123-130.
4. Ольмезова, Н.А. Концептуалізація управління просуванням товарів і позиціонуванням портфеля брендів / Н.Ю. Возиянова, Н.А. Ольмезова // Торговля и рынок. – Донецк. – 2017. – Вип. 2. – С. 42-54.

### *Матеріали наукових конференцій*

5. Савенко (Ольмезова), Н.О. Розвиток бренду з використанням ефективних комунікацій // Маркетингове управління конкурентоспроможністю : матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів (м.Дніпропетровськ, 29 березня 2013 р.). – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. – С. 212-214.
6. Савенко (Ольмезова), Н.О. Ціннісні орієнтири в розвитку торговельної марки / Н.О. Савенко // Україна-Чорногорія: економічна трансформація та

перспективи міжнародної співпраці : матер. II міжнар. наук.-практ. конф. викладачів, аспірантів, студентів (м. Будва, 18-25 трав. 2013 р.). – Донецьк : Цифрова типографія, 2013. – Т.2. – С. 175-178.

7. Савенко (Ольмезова), Н.О. Управління іміджем підприємства як складова бренд-стратегії підприємства / Н.О. Савенко // Стратегічний маркетинг споживчого ринку: проблеми і тенденції в умовах турбулентності: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ялта, 1-6 жовтня 2013 року). – Донецьк : Цифрова типографія, 2013. – С. 126-131.
8. Ольмезова, Н.А. Молекулярний аналіз в управлінні портфелем брендів // Современная торговля: теория, практика, инновации : матер. VI Всеросс. науч.-практ. конф. с междунар. участием (г. Пермь, 10-18.10.2015г.). – Пермь: Изд-во «МиГ», 2015. – Т. 1. – С. 14-19.

## АННОТАЦИЯ

### **Ольмезова Н.А. Управление позиционированием портфеля брендов**

*Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Донецкая Народная Республика, 2017.*

Диссертация посвящена решению актуальной задачи по разработке теоретических основ портфеля брендов и практических рекомендаций по совершенствованию механизма управления его позиционированием.

Проведена систематизация и обобщение теоретических взглядов на концепции брендинга в современных управленческих системах. Исследована сущность бренда и дано авторское его определение. Уточнена классификация брендов. Выявлены отличия между торговой маркой, брендом и торговым знаком. Проанализированы основные портфельные концепции в управлении брендом, что позволило выделить принципы и взаимосвязи. Сформулировано авторское определение портфеля брендов и бренд-носителя, позиционирования портфеля брендов. Разработан концептуальный подход к управлению позиционированием портфеля брендов, включающий принципы, цель и задачи, инструменты, модели, методы и методики, а также способы обобщения и реализации информации, связанной с позиционированием портфеля брендов, позволяющие осуществлять управление им.

Исследована мировая практика и отечественный опыт по созданию брендов и осуществлению брендинга. Проведен анализ конкурентных позиций брендов отечественных производителей бытовой химии. Выявлены особенности, связанные с отсутствием четкого представления у отечественных руководителей предприятий о механизме формирования брендов и бренд-буке, как основном документе, описывающем бренд. На основании обобщения мирового опыта описан механизм разработки бренда, включающий определение субъектов разработки бренда, последовательность ее осуществления, состоящую из девяти блоков; инструменты и способы обобщения информации о бренде. Сформирована матрица (фильера) состава бренд-бука и исполнителей для оценки качества документа. На примере

отечественного предприятия проведен анализ позиционирования портфеля брендов товарных категорий; позиций партнеров и позиций участников сбытовой сети.

Определены организационно-методические основы совершенствования управления позиционированием портфеля брендов. Разработан механизм формирования молекулы портфеля брендов предприятия и система показателей для оценки позиции бренда, включающая три категории: партнеры, продавцы и товары. Разработан методический подход к формированию молекулы портфеля брендов. Составлена карта портфеля брендов, на примере отечественного производителя бытовой химии и построена молекула его портфеля брендов. Сформирована матрица позиционирования портфеля брендов для формирования заявления о позиции. Описан алгоритм позиционирования портфеля брендов, включающий пять шагов и позволяющий адекватно формировать и транслировать заявление о позиции.

*Ключевые слова:* маркетинг, бренд, портфель брендов, управление, позиционирование, концепция, механизм, продвижение, молекула бренда.

## ANNOTATION

### **Olmezova N.A. Management of positioning of a portfolio of brands**

*The thesis for the degree of candidate of economical sciences, specialty 08.00.05 Economy and management of a national economy. – State establishment of higher professional education «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky», Donetsk People's Republic, 2017.*

The thesis is devoted to the decision of the relevant task on development of theoretical bases of a briefcase of brands and practical recommendations about enhancement of the mechanism of control of its positioning.

Systematization and generalization of theoretical views of concepts of branding in the modern administrative systems is carried out. The entity of a brand is probed and its authoring definition is given. The world practice and domestic experiment on creation of brands and implementation of branding is investigated. The analysis of competitive positions of brands of domestic manufacturers of household chemicals is carried out. The features connected with lack of a clear idea at domestic heads of the enterprises of the mechanism of formation of brands and a brand beech as the main document describing a brand are revealed.

Organizational and methodical bases of improvement of management of positioning of a portfolio of brands are defined. It is developed the mechanism of formation of a molecule of a portfolio of brands of the enterprise and the system of indicators for brand position assessment including three categories: partners, sellers and goods. Methodical approach to formation of a molecule of a portfolio of brands is developed. The card of a portfolio of brands is made, on the example of domestic manufacturer of household chemicals and the molecule of his portfolio of brands is constructed.

*Keywords:* marketing, brand, portfolio of brands, management, positioning, concept, mechanism, promotion, molecule of brands.

Подписано к печати 11.01.2018 г.  
Формат 60x84x1/16. Усл. печ. л. 1,4.  
Печать лазерная. Заказ № 24-03. Тираж 100 экз.

---

Отпечатано ФЛП Кириенко С.Г.  
Свидетельство о государственной регистрации физического  
лица-предпринимателя № 40160 серия АА02 от 05.12.2014 г.  
ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.  
Тел.: (050) 524-50-36, e-mail: ksg11@ukr.net