

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин
та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

Кваліфікаційна робота бакалавра

**на тему: «УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ПІДПРИЄМСТВА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА РИНКУ РОЗКОШІ»**

Виконала:
студентка групи УМБ-41
спеціальності 292
Міжнародні
економічні відносини,
освітньо-професійної програми
«Міжнародний бізнес»
Чорна О. О.

Керівник: д.е.н., проф.
Шкодін І. В.

Рецензент: к.е.н., доц.
Дуна Н.

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри міжнародного
бізнесу та економічної теорії
Чемчикаленко Р. А.

“_14_” _лютого_ 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Чорної Олександри Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Управління брендом підприємства міжнародного бізнесу на ринку розкоші

керівник роботи д.е.н., проф. Шкодінв І. В.

затвержені наказом по університету від “09” лютого 2024 року № 4002-

5/365

2. Строк подання студентом роботи 24 травня 2024 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

- Поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі
- Особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства
- Стратегії управління брендом на ринку розкоші
- Аналіз глобального ринку розкоші
- Бренд LVMH's Empire на ринку розкоші: аналіз та конкурентні

переваги

Шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші

4. План роботи

	Назви етапів роботи
	Вибір теми. Робота з літературою
	Узгодження плану дослідження з керівником
	Робота над розділом 1 та висновками до нього
	Робота над розділом 2 та висновками до нього
	Передзахист роботи. 1 етап
	Оформлення вступу та загальних висновків. Робота над зауваженнями
	Перевірка роботи на запозичення. рецензування
	Передзахист роботи. 2 етап. Підготовка доповіді та презентації
	Захист роботи

5. Дата видачі завдання ___ 14 лютого 2024 р.

Студент

підпис

___**Олександра ЧОРНА**___

ім'я прізвище

Керівник роботи

підпис

___**Ірина ШКОДІНА**___

ім'я прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ НА РИНКУ РОЗКОШІ	8
1.1 Поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі	8
1.2 Особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства	15
1.3 Стратегії управління брендом на ринку розкоші	21
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА РИНКУ РОЗКОШІ	28
2.1 Аналіз глобального ринку розкоші	28
2.2 Бренд LVMH's Empire на ринку розкоші: аналіз та конкурентні переваги	40
2.3 Шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші	57
Висновки до розділу 2	67
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринок товарів розкоші є важливою складовою міжнародних економічних відносин та світового господарства. Зростання та розвиток ринку розкоші привертають увагу науковців та підприємців. Ефективна система управління брендом підприємств, які працюють на ринку розкоші, збільшує лояльність споживачів, завойовує їх прихильність, що надає можливість міжнародному бізнесу збільшити ринкову частку та вартість брендів розкоші. Аналітичні дослідження в цій області досліджують тенденції ринку, маркетингові стратегії, характеристики та закони розвитку цього сектору. Тому аналіз управління брендом на ринку розкоші є дуже актуальним і вимагає детального вивчення.

Дослідження управління брендами на глобальному ринку розкоші здійснюють багато вчених та експертів з різних галузей, таких як економіка, маркетинг, соціологія та інші. Жан-Ноель Капферер (Kapferer, J. N.) відомий своїми дослідженнями у галузі стратегій брендингу, в тому числі брендами розкоші. Кевін Лейн Келлер (Keller, K. L.) є визнаним авторитетом у сфері маркетингу і брендування, Флоріан Вінєрон (Vigneron, F.) досліджує споживання розкоші та стратегії брендування у цьому сегменті ринку, Бернар Дюбуа (Dubois, B.) розглядає споживання розкоші та його вплив на споживачів. Серед українських авторів, які досліджують глобальний ринок розкоші, слід виділити Король І.В., яка спеціалізується на маркетингу та дослідженнях у галузі споживчих товарів, включаючи бренди розкоші, Прокопенко К., яка досліджує споживчу поведінку та управління брендом в Україні, Ковальчук К., який вивчає ринку розкоші та споживчу поведінку.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є визначення сутності та особливостей управління брендом підприємств міжнародного бізнесу на ринку розкоші.

Для досягнення зазначеної мети було поставлено та вирішено такі завдання:

- розглянути поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі;
- визначити особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства;
- дослідити стратегії управління брендом на ринку розкоші;
- провести аналіз глобального ринку розкоші;
- провести аналіз та визначити конкурентні переваги бренду LVMH's Empire на ринку розкоші;
- сформулювати шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші.

Об'єктом дослідження є глобальний ринок розкоші.

Предметом дослідження управління брендом підприємств міжнародного бізнесу на ринку розкоші.

Методи дослідження. Отримані в кваліфікаційній роботі бакалавра результати базуються на використанні сукупності загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, серед яких теоретичне узагальнення; метод аналізу та синтезу, системний метод, статистичний та порівняльний аналіз та інші.

Основні результати дослідження:

- визначили особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємств. Прийшли до висновку, що на ринку розкоші, де висока конкуренція, а очікування споживачів щодо якості, елегантності і ексклюзивності високі, ефективне управління брендом є найважливішою складовою успіху;
- провели аналіз та визначити конкурентні переваги бренду LVMH's Empire на ринку розкоші. Для аналізу використали модель 4P маркетинг, 5 сил Портера та прийшли до висновку, що маркетингові стратегії управління брендом Louis Vuitton базуються на ретельно створеному іміджі розкоші, ексклюзивності та традицій, які підтримуються поєднанням підтримки знаменитостей, мистецької співпраці, цифрової взаємодії та виняткового

досвіду клієнтів. Ці стратегії дозволили Louis Vuitton залишатися в авангарді індустрії моди та підтримувати свій статус світового лідера ринку розкоші;

- сформулювали шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші.

Впровадження пропозицій і рекомендацій, наданих у кваліфікаційній роботі, дозволить більш ефективно здійснювати управління брендом розкоші на підприємствах міжнародного бізнесу, протистояти конкурентам та привертати більшу увагу наявних та потенційних споживачів. Ефективне управління брендом підприємства міжнародного бізнесу на ринку розкоші дозволить збільшити обсяг продажів і прибутковість за кожною товарною позицією, що підвищить конкурентоспроможність міжнародної компанії.

Основні положення та результати дослідження доповідались на VII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні перетворення міжнародного бізнесу» в Харківському національному університеті імені В.Н. Каразіна 23.04.2024 р.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури і додатків. Основний зміст роботи викладено на 73 сторінках. Кваліфікаційна робота має 21 рисунок, 4 таблиці, 2 додатку. Список використаних джерел містить 69 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ НА РИНКУ РОЗКОШІ

1.1 Поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі

Бренд відіграє ключову роль у міжнародному бізнесі. Він допомагає компаніям створювати відмінність своїх товарів або послуг, збільшувати їх впізнаваність, підвищує лояльність споживачів та зміцнює конкурентоспроможність міжнародного бізнесу на глобальному ринку. В умовах глобалізації бренд стає важливим активом міжнародного підприємства, який є джерелом капіталу для його розвитку. Створення сильного бренду вважається важливим кроком у підвищенні конкурентоспроможності міжнародного бізнесу.

Дослідження брендів та стратегій їх створення та управління займаються багато авторів у галузі маркетингу та брендингу. Відомий американський маркетолог Філіп Котлер вивчав багато аспектів маркетингу, в тому числі брендінг [16]. Його книги про маркетинг вважаються класикою в галузі маркетингу. Американський маркетолог Кевін Лейн Келлер (Kevin Lane Keller) автор книги «Стратегічне управління брендами: створення, оцінка та управління» вважається одним із світових експертів у цій області [15]. Ці автори і багато інших внесли великий внесок у дослідження брендів та стратегій бренду, розвиваючи теорії та надаючи практичні рекомендації для компаній.

Різні автори та дослідники в галузі маркетингу та брендингу по-різному визначають сутність бренду, що відображає різні теоретичні підходи. Кевін Лейн Келлер визначає бренд як «набір диференційованих зобов'язань, що включає в себе ім'я бренду і елементи бренду, які сприймаються споживачем як обов'язки або характеристики, що визначаються та забезпечуються продуктом або послугою» [15].

Філіп Котлер вважає, що бренд це «ім'я, термін, знак, символ або дизайн, або комбінація цих елементів, які відрізняють один товар від іншого та роблять його унікальним» [16]. Ф. Котлер вважає, що бренд має велике значення для споживачів, оскільки він допомагає їм розрізнити товари та послуги, знаходити та вибирати ті, які відповідають очікуванням споживачів щодо якості та властивостей тих чи інших продуктів чи послуг. У своїх працях Ф. Котлер підкреслює важливість ефективного управління брендом для досягнення компанією успіху на ринку. Він рекомендує компаніям ретельно розробляти стратегії позиціонування бренду, які спрямовані на створення унікального споживчого досвіду та відповідають потребам та очікуванням цільової аудиторії [16].

Девід А. Аакер визначає бренд як «будь-яке ім'я, термін, знак, символ або дизайн, або комбінація цих елементів, що відрізняє продукт або послугу одного виробника від іншого» [3]. Ел Райз та Джек Траут вважають, що бренд це «не те, що ми говоримо про себе, а те, що інші говорять про нас» [17]. Такі різні визначення відображають різноманітність підходів до розуміння бренду та його ролі в бізнесі. Вони доповнюють одне одного, допомагають нам отримати більш повне уявлення про сутність бренду та його значення для міжнародної компанії та споживачів.

Для підвищення впізнаваності бренду, збільшення його конкурентоспроможності та стійкості, використовують брендинг [59]. Брендинг - це процес створення, встановлення та управління брендом підприємства чи продукту. Це стратегічна діяльність, спрямована на розбудову та утримання позитивного іміджу бренду в очах споживачів, а також визначення його унікальних характеристик і цінностей.

В рамках процесу брендингу вирішуються наступні завдання:

- створення бренду, а саме розробка ідентичності бренду, включаючи його назву, логотип, слоган, кольори, шрифти тощо [46];
- позиціонування бренду - визначення унікальних характеристик і особливостей бренду, які роблять його відмінним від товарів конкурентів і привабливим для цільової аудиторії;

- управління іміджем бренду - створення та підтримка позитивного іміджу бренду шляхом реклами, PR-комунікацій, спонсорств, участі у соціально-важливих заходах тощо;

- розвиток бренду - постійне оновлення та розвиток бренду, адаптація його до змін ринкової кон'юнктури та вимог споживачів [36].

У сучасному світі міжнародного бізнесу стратегії формування успішного бренду відіграють вирішальну роль. Інструментом для міжнародних компаній, які прагнуть зміцнити своє конкурентне становище на ринку, є класична піраміда бренду, яку запропонував маркетинголог Кевін Лейн Келлер [14]. Вибір бренду споживачами буде залежати від багатьох факторів, в тому числі від вартості товару, його характеристик та місця придбання. Модель піраміди бренду Кевіна Лейна Келлера (рис. 1.1) стимулює клієнтську лояльність, забезпечує глибокий зв'язок і надійність у виборі продукції. Ця модель допомагає зрозуміти, як будується бренд та як він взаємодіє зі споживачами на різних рівнях.



Джерело: [14]

Рисунок 1.1 - Піраміда бренду за Кевіном Лейном Келлером

Рівень піраміди (присутність) стосується того, що споживачі знають про бренд. Це може включати інформаційні аспекти, такі як назва бренду, логотип, колір, а також основні факти про продукт або послугу. Емоційний зв'язок на цьому етапі ще не встановлено, і реклама часто є першим контактом з брендом.

На другому рівні піраміди знаходиться рівень «актуальність», на якому споживачі починають виражати свої позитивні відчуття стосовно бренду. Вони можуть почувати симпатію або захоплення, сприймаючи бренд як приємний або привабливий. Інформація про бренд і продукт допомагає споживачам усвідомити можливості, але емоційний зв'язок ще не виник. При переході на третій рівень піраміди споживачі переконані, що бренд має переваги перед альтернативами. Вони вже відчують, що продукт або послуга бренду є набагато кращими за інші та володіють унікальними характеристиками або відповідають їхнім потребам краще за все інше.

Четвертий рівень піраміди відображає вірність споживачів бренду. На цьому рівні вони регулярно вибирають продукти або послуги цього бренду та проявляють високий рівень лояльності. Споживачі навіть поширюють інформацію про свої відносини з брендом серед інших [40].

Останній рівень піраміди відображає активний захист бренду. Емоційний зв'язок стає невід'ємною частиною їхнього самовизначення. На цьому рівні споживачі готові відстоювати бренд у випадку критики або негативних коментарів, а також рекомендувати його іншим.

Процес формування бренду можна розглядати як послідовність етапів, що охоплюють різні аспекти створення, розвитку та управління брендом [42]. Ось основні етапи формування бренду:

1. Першим кроком у формуванні бренду є аналіз ринку та визначення цільової аудиторії. Він включає вивчення конкурентів, виявлення ніш та можливостей, а також розуміння потреб цільової аудиторії.
2. На другому етапі визначається брендова стратегія, включаючи позиціонування бренду на ринку, його цінність та обіцянку споживачам.
3. Створення брендової ідентичності. Цей етап включає в себе розробку ключових елементів бренду, таких як ім'я, логотип, графічний стиль, кольори, шрифти тощо. Ці елементи створюють унікальну ідентичність бренду, яка допомагає йому виділитися на ринку.

4. Розробка продуктів або послуг бренду. На цьому етапі розробляються продукти або послуги, які відповідають брендовій обіцянці та цінностям, а також забезпечують унікальний споживчий досвід.

5. Запуск та просування бренду. Після того, як брендова ідентичність створена, а продукти або послуги розроблені, відбувається запуск бренду на ринок. На цьому етапі розробляються різні рекламні кампанії, PR заходи та інші маркетингові активності.

6. Управління брендом. Останній етап формування бренду - це постійне управління ним. Це означає відстеження реакції споживачів, аналіз результатів, внесення змін у стратегію та тактики для досягнення поставлених цілей.

Останній етап управління брендом є ключовим для забезпечення успішності та довгострокової стійкості бренду на ринку. Управління брендом допомагає підтримувати конкурентоспроможність компанії на ринку, враховує зміни в споживчих настроях, основні тенденції на ринку та дії конкурентів. Постійне оновлення стратегій та тактик дозволяє бренду залишатися актуальним та привабливим для своєї аудиторії [44].

Процес формування брендом також можна представити наступними етапами (рис. 1.2). На першому етапі необхідно запропонувати споживачам продукцію за конкурентною (доступною) ціною з різноманітним товарним асортиментом, який відрізняється від товарного асортименту інших брендів. Така продукція спочатку може реалізуватись на локальних ринках, у невеликих роздрібних магазинах або тільки он-лайн.

Другий етап представляє всі перелічені параметри першого етапу, але тут починаємо використовувати інструменти створення системи лояльності клієнтів та торгових представників, залучення партнерів, розширення ринку збуту своєї продукції (від малих точок роздрібною торгівлі до великих мереж).



Джерело: [40]

Рисунок 1.2 - Етапи формування бренду в сучасному бізнес-середовищі

На третьому етапі важливими стають питання ідентифікації бренду на фоні інших конкурентів. Найважливішим завданням цього етапу стає трансформації та масштабування бізнесу, що має прямий вплив на фінансові результати бренду. Тут чітко сформовано сутність бренду, визначено ключові елементи 7P, стратегічні та оперативні цілі, місія та візія компанії, внутрішні та зовнішні стейкхолдери бренду [24].

Важливо чітко розмежовувати поняття «бренд» та «торгівельна марка». Згідно Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» (в редакції від 31.12.2023), торговельна марка – позначення, за яким товари та послуги одних осіб відрізняються від товарів і послуг інших осіб [57]. Отже, торгова марка - це конкретний елемент бренду, який ідентифікує певний продукт або послугу на ринку. вона може мати вираз словесного або графічного позначення, яке використовується для ідентифікації товару або послуги і вказує на відмінності товару від аналогічних продуктів конкурентів. Обов'язково торгова марка має бути офіційно зареєстрована, щоб юридично захистити її від використання іншими компаніями. Бренд є більш ширшим поняттям, оскільки він охоплює всі аспекти ідентифікації та уявлення про певний товар, послугу, компанію або організацію (рис 1.3).



Джерело: [56]

Рисунок 1.3 - Співвідношення понять «бренд» і «торговельна марка»

Отже, бренд охоплює більший спектр аспектів, включаючи ім'я, логотип, репутацію, цінності та імідж компанії або продукту, тоді як торгова марка є конкретним елементом бренду, який використовується для ідентифікації конкретного продукту або послуги [58].

Важливим аспектом при управлінні брендом є бренд-менеджмент. Бренд-менеджмент - це процес стратегічного управління брендом з метою збереження його ідентичності, розвитку і підвищення вартості в очах споживачів і на ринку загалом. Основна мета бренд-менеджменту - це створення позитивного і унікального іміджу бренду, який буде відображати його цінності, переваги і особливості, і який буде приваблювати та залучати цільову аудиторію [49].

Багато вчених, практиків та маркетологів вивчають і досліджують бренд-менеджмент з різних точок зору. Філіп Котлер вніс значний внесок у розвиток теорії бренд-менеджменту. Кевін Лейн Келлер відомий своїми дослідженнями у галузі бренд-менеджменту. Він є автором книги «Стратегічне управління брендами».

Основні аспекти бренд-менеджменту включають [38, 50]:

- стратегічне планування - розробка стратегій і тактик для досягнення мети бренду в довгостроковій перспективі;

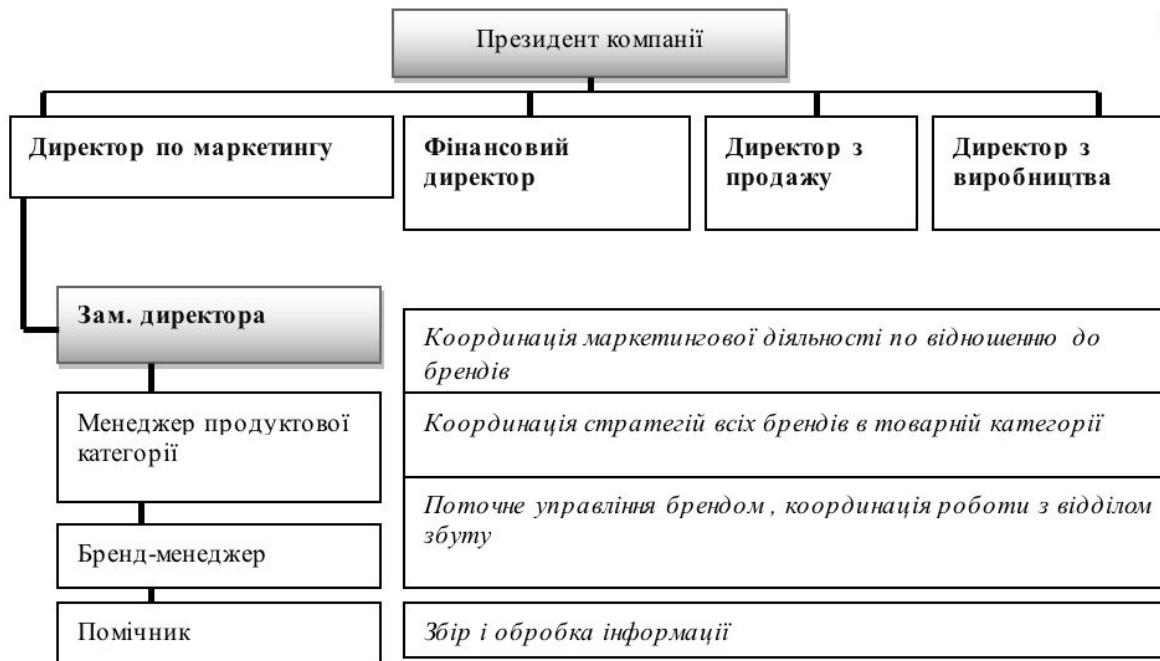
- позиціонування бренду - визначення унікального місця бренду на ринку порівняно з конкурентами, щоб відзначити його відмінності і переваги;
- управління ідентичністю бренду - створення і підтримка унікальної ідентичності бренду, включаючи розробку унікального логотипу, дизайну, кольорів бренду, стилю мови та інших аспектів;
- розвиток бренду - постійне оновлення та розвиток бренду для відповідності змінам в умовах ринку, технологій і смаків споживачів [55];
- комунікації бренду - розробка та впровадження ефективних стратегій комунікації, які підкреслюють наявні цінності та переваги бренду перед споживачами;
- управління досвідом споживання - забезпечення того, щоб кожен контакт споживача з брендом був позитивним і сприяв підвищенню лояльності покупців.

Усі ці аспекти спільно спрямовані на підвищення впізнаваності, лояльності та вартості бренду як для споживачів, так і на ринку загалом.

На підприємствах міжнародного бізнесу система управління брендом може бути організована різним чином. Найпоширенішими з організаційних структур є наступні [39]:

1. Функціональна структура. При цій структурі відділи бренд-менеджменту можуть бути організовані за функціональними напрямками, такими як маркетинг, реклама, дизайн тощо;
2. Товарно-маркетингова структура - організація може визначити окремі товарні одиниці або бренди та призначити для них відповідальних менеджерів;
3. Регіональна або географічна структура найбільш придатна для підприємств міжнародного бізнесу, оскільки якщо компанія має ділові підрозділи в різних регіонах або країнах світу, то організацію бренд-менеджменту ефективніше поділити за географічним принципом;
4. Матрична структура - організація може мати комбінацію функціональної та географічної структур, щоб забезпечити більш ефективне управління брендами;

5. Лінійна структура – управління брендом може здійснюватися в лінійній ієрархічній структурі, де керівник бренду звітує безпосередньо керівництву компанії (рис 1.4).



Складено на основі джерел [37, 39]

Рисунок 1.4 – Лінійний бренд-менеджмент

Таким чином управління брендом є ключовою стратегічною функцією для будь-якої компанії, оскільки воно визначає спосіб, у який споживачі сприймають компанію та її товари чи послуги на ринку. Ефективне управління брендом дозволяє підприємствам міжнародного бізнесу відрізнитися від конкурентів і створювати унікальний споживчий досвід для своїх клієнтів. Сильний бренд надає бізнесу можливість впроваджувати інновації на ринку, оскільки споживачі довіряють бренду і готові спробувати нові продукти або послуги, які він пропонує.

1.2 Особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства

Ринок розкоші як галузь економіки специфічна, він відрізняється від традиційних ринків особливостями продукту, функціонування та залучення інвестицій. З одного боку, економічна діяльність на цьому сегменті ринку характеризується масовістю, оскільки їй властиві всі атрибути економічних об'єктів - продуктова та регіональна диверсифікація, великі обсяги інвестицій, складний виробничий та технологічний процес, злиття та поглинання, активна участь компаній на фондовий ринок.

В науковій літературі досить часто розмежовують товари розкоші та люксу [33]. Проте, більшість учених вважає, що ці поняття є синонімами. Ринок розкоші або люксовий ринок - це сегмент економіки, який спеціалізується на виробництві і продажу предметів розкоші або розкішних послуг. Товари і послуги ринку розкоші часто характеризуються високою ціною, високою якістю, вишуканим дизайном, рідкісністю або унікальністю. Цей ринок розвивається за своїми специфічними законами. Він майже не реагує на економічні кризи, має своїх постійних клієнтів, лояльність яких формувалась протягом десятиліть [51].

У цілому, ринок розкоші відіграє важливу роль у стимулюванні економічного зростання та розвитку, а також у формуванні образу країни на міжнародній арені. Ринок розкоші є важливим сегментом в економіці з кількох причин:

1. Він створює робочі місця та прибуткові підприємства, в тому числі міжнародні, у секторі виробництва та обслуговування розкішних товарів і послуг.
2. Ринок розкоші генерує значні доходи та сприяє збільшенню валового внутрішнього продукту (ВВП) країни через високі ціни продуктів та послуг, а також оподаткування.

3. Бренди розкоші та люксові компанії приваблюють інвесторів, оскільки вони зазвичай є стабільними та прибутковими, в результаті чого забезпечують високий рівень доходу своїм інверторам.

4. Конкуренція на ринку розкоші стимулює компанії до впровадження інновацій та досягнення вищих стандартів якості, що може мати позитивний вплив на інші галузі економіки.

5. Розкішні готелі, курорти, ресторани та інші розкішні послуги є важливим компонентом туристичної індустрії, що сприяє розвитку туризму та залученню іноземних валют.

Глобальний ринок розкоші орієнтований на покупців з високим рівнем доходу, які шукають елітні, ексклюзивні або вишукані товари і послуги. Він включає різні сегменти, які відображають різноманітність та широкий спектр продуктів та послуг. Основні сегменти глобального ринку розкоші включають (рис. 1.5):

Косметика та парфумерія	•Цей сегмент охоплює продукти для догляду за шкірою, макіяжу та аромати від різних виробників розкош
Мода та аксесуари	•Цей сегмент включає в себе одяг, взуття, сумки, годинники та ювелірні вироби від провідних модних будинків та дизайнерів.
Шампанське та алкогольні напої.	•Відомі бренди шампанського, вин, віскі та інших алкогольних напоїв представлені у цьому сегменті
Автомобілі та яхти.	•Люксові автомобілі, яхти та інші транспортні засоби є предметом прагнення для високого класу споживачів розкоші.
Готелі та курорти.	•Цей сегмент включає розкішні готелі, курорти та вілли, що пропонують розкішні номери, обслуговування та розваги.
Їжа та ресторани.	•Розкішні ресторани, шеф-кухня та гастрономічні експерименти також відображають сегмент ринку розкоші.
Подорожі та туризм.	•Ексклюзивні подорожі, приватні тури та відпочинок у розкішних місцях є популярними серед вибагливих подорожуючих
Інтер'єр та декор	•Розкішні меблі, предмети інтер'єру, предмети мистецтва та декору для дому відомих брендів також є частиною цього сегмента.

Джерело: складено автором за [33]

Рисунок 1.5 - Сегменти глобального ринку розкоші

Кожен з цих сегментів пропонує високоякісні продукти та послуги для вибагливих споживачів, що робить глобальний ринок розкоші динамічним та різноманітним. Ринок розкоші має свої власні особливості, включаючи велику увагу до бренду, ексклюзивності та вишуканості, а також зосередження на дотриманні високих стандартів якості та обслуговування.

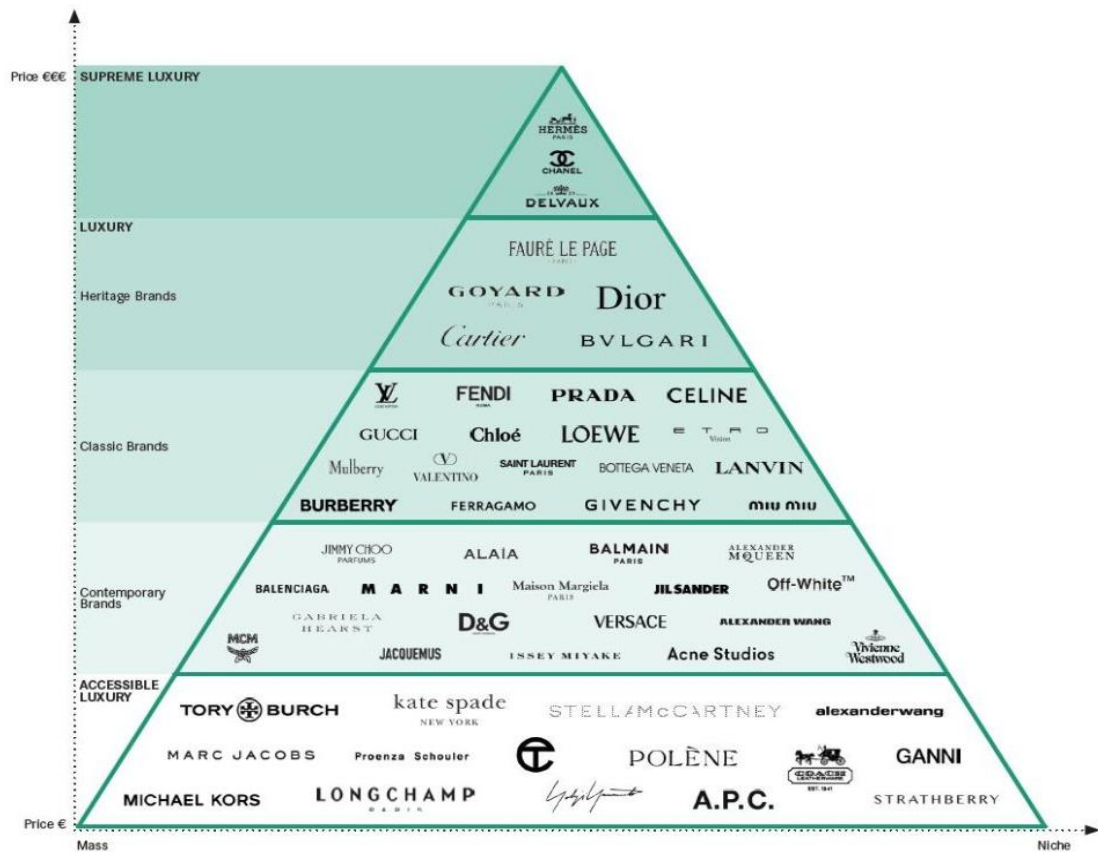
Найбільші національні ринки розкоші знаходяться у США, Франції, Великій Британії та Німеччині. Останнім часом активно розвиваються ринки розкоші у країнах, що розвиваються, в першу чергу Китай. Продукт ринку розкоші вкрай специфічний - він є відображенням творчої і матеріальної складових, він є невід'ємною частиною демонстрації економічного статусу людини. Культурний потенціал одягу та аксесуарів *de luxe* настільки великий, що сьогодні як ніколи раніше його вплив на стиль відчують на собі майже всі сегменти ринку [4].

Враховуючи різноманітність товарів розкоші, достатньо складно чітко виділити сегменти самого ринку. В різних джерелах по-різному класифікують ринок розкоші.

Додатково до розділення на сегменти преміум-класу та класу люкс, на ринку розкоші можуть існувати і інші сегменти, які можна врахувати залежно від конкретної галузі або продукту, за цінами та рівнем люксовості. Ось деякі можливі додаткові сегменти ринку розкоші (рис. 1.6) [30]:

1. Масовий преміум - сегмент включає в себе вироби та послуги, які є дещо дорожчими, ніж середні, але ще не досягли рівня розкоші. Вони зазвичай призначені для більш широкої аудиторії та володіють певними елементами престижності, але не є повністю ексклюзивними. Сюди відносяться бренди Michael Kors, Coach, Tommy Hilfiger.

2. Середній клас розкоші - включає в себе вироби та послуги, які відомі своєю високою якістю, елегантністю та ексклюзивністю, але ще не досягли найвищого рівня розкоші. Ці товари можуть бути дорогими, але доступними для певної частини ринку. Бренди цього сегменту - Burberry, Ralph Lauren, Hugo Boss.



Джерело: [30]:

Рисунок 1.6 - Піраміда брендів розкоші

3. Високий клас розкоші – товари та послуги в цьому сегменті володіють вищим рівнем ексклюзивності, розкоші та престижу. Ці товари зазвичай мають вищі ціни та є доступними лише обмеженому колу споживачів, які цінують розкіш та елітарність. Gucci, Louis Vuitton, Prada.

4. Ультразрозкіш - найвищий рівень розкоші, який представлений продуктами та послугами з найвищими цінами та найвищим рівнем ексклюзивності. Ці товари і послуги призначені для найбагатших та вибагливих споживачів, які шукають найвищу якість, розкош та престиж. Hermès, Chanel, Rolls-Royce.

В різних джерелах також існує сегментація ринку розкоші на наступні сегменти [20]:

1. Супер-преміум – цей сегмент може охоплювати продукти та послуги, які перебувають на межі між преміум-класом і класом люкс, але мають особливо високу якість, ексклюзивність та цінність.

2. Масовий ринок розкоші, який включає в себе товари, які володіють деякими розкішними атрибутами, але доступні для більш широкої аудиторії та мають більш доступні ціни.

3. Події та враження розкоші. Цей сегмент включає розкішні події, концерти, фестивалі, виставки та інші події, які пропонують незабутні враження та вишуканий досвід.

4. Послуги вищого рівня - розкішні послуги, такі як персональний шопінг, консьєрж-послуги, вишукані гастрономічні вечері та інші вище стандартів послуги.

5. Ексклюзивні клуби та асоціації - розкішні клуби, асоціації та приватні групи, які надають доступ до елітарних заходів, приватних локацій та обмежених послуг.

Який би поділ на сегменти ми не використали, основними характеристиками ринку є властивості його товарів та послуг, серед яких:

1. Високий ступінь ексклюзивності:

- обмежена доступність – бренди розкоші обмежують доступність своїх товарів, наприклад, шляхом продажу лише через власні бутіки або обмежену кількість роздрібних точок продажу, що робить продукцію більш привабливою та ексклюзивною для клієнтів, які прагнуть унікальності[48];

- лімітовані колекції – бренди випускають лімітовані колекції або продукти, які доступні тільки на обмежений період часу, що створює підвищений інтерес до товарів і стимулює покупку в самому початку продажу.

- ексклюзивність дизайну – товари розкоші мають унікальний дизайн, що відрізняє їх від масових товарів. Це може бути ручна робота або ексклюзивні технології виготовлення.

- персоналізований сервіс – бренди надають персоналізований сервіс своїм клієнтам, такий як індивідуальні консультації, власний сервіс клієнтів та інше. Це створює враження ексклюзивності та спеціального статусу для клієнтів.

- ексклюзивні події та привілеї - бренди організують ексклюзивні події або пропонують особливі привілеї для своїх клієнтів, такі як доступ до закритих вечірок, ексклюзивні пропозиції на продукцію або спеціальні послуги.

2. Висока якість та вишуканість - товари розкоші відрізняються відмінною якістю, вишуканим дизайном та ручною роботою. Вони зазвичай виготовляються з використанням найкращих матеріалів та мають вишукане виконання. Деякі бренди розкоші розробляють власні технології або використовують передові технології для виготовлення своїх продуктів. Це може включати спеціальні методи виробництва, захист від копіювання або впровадження інноваційних матеріалів. Ці аспекти сприяють створенню продуктів та послуг, які не лише відповідають високим стандартам якості, а й мають естетичний привабливий вигляд та відчуття розкоші, що привертає клієнтів і підтримує їхню лояльність [23].

3. Статус та престиж - бренди розкоші асоціюються з вищим соціальним статусом та престижем. Вони асоціюються з впливовими та успішними особами, які мають можливість придбати і використовувати такі елітні товари та послуги. Ці товари слугують символом успіху, багатства і розкоші для споживачів. Бренди розкоші виробляються для вищого класу споживачів, які прагнуть виявити свій ексклюзивний статус та престиж шляхом покупки та використання виробів із високим рівнем якості та розкоші. Бренди розкоші створюють лояльність серед своїх клієнтів, які відчувають прив'язаність до бренду як символу престижу та статусу. Ця лояльність може бути основана на довірі до якості, унікальності та індивідуальному обслуговуванню. Володіння товарами брендів розкоші дозволяє клієнтам виражати свій особистий стиль та смак, підкреслювати свою унікальність та індивідуальність у соціумі.

4. Високі ціни - ціни на товари та послуги ринку розкоші зазвичай є надзвичайно високими, що робить їх недосяжними для більшості споживачів. Бренди розкоші прагнуть створити відчуття ексклюзивності та престижу, і висока ціна є одним з методів досягнення цієї мети. Висока ціна підсилює

сприйняття продукту як об'єкта розкоші та підвищує його привабливість серед цільової аудиторії. Високі ціни є також частиною маркетингової стратегії бренду розкоші, що спрямована на підтримку його престижного образу та створення ефекту елітності. Також високі ціни використовуються для забезпечення фінансової стабільності компанії, включаючи дослідження та розвиток нових продуктів та технологій.

5. Довговічність – товари розкоші, як правило, мають тривалий термін служби або стійкість до зношування, що робить їх інвестицією в майбутнє.

6. Глобальний характер та міжнародний ринок - ринок розкоші є глобальним, з брендами, які присутні у різних країнах та регіонах світу. Споживачі з різних культурних та соціальних контекстів можуть мати різні уявлення про розкіш, але бажання досягти ексклюзивності та престижу залишається універсальним.

7. Обслуговування та досконалість. Окрім самого товару, обслуговування та досконалість відіграють важливу роль на ринку розкоші, оскільки клієнти очікують вищого рівня обслуговування, персоналізації та уваги до деталей, що підсилює їхнє враження від покупки та збільшує лояльність до бренду [13].

Ці особливості вимагають від керівництва підприємства та маркетингового відділу особливої уваги до деталей та глибокого розуміння клієнтської бази та стратегічного планування при управлінні брендом на ринку розкоші.

1.3 Стратегії управління брендом на ринку розкоші

На ринку розкоші, де висока конкуренція, а очікування споживачів щодо якості, елегантності і ексклюзивності високі, ефективне управління брендом є найважливішою складовою успіху. Бренди на ринку розкоші активно використовують маркетингові стратегії, спрямовані на управління

брендом та створення елітного іміджу та створення унікального споживчого досвіду для своїх клієнтів.

Особливості ринку розкоші впливають на управління брендом розкоші, які вимагають уваги при розробці стратегій розвитку підприємств, які хочуть бути конкурентоспроможними на ринку розкоші. Основними з них є [25]:

1. Ексклюзивність та елітарність - бренди на ринку розкоші спрямовані на створення унікального та елітарного образу. Управління брендом повинно підтримувати цю ексклюзивність через стратегії, які підкреслюють вишуканість, рідкісність та статус продукту чи послуги.

2. Стратегії маркетингу та комунікації. Маркетингові стратегії для брендів розкоші можуть включати в себе використання елітарних каналів комунікації, таких як ексклюзивні журнали, виставки, події або спонсорство елітарних подій.

3. Збереження репутації та статусу. Управління брендом на ринку розкоші вимагає постійного контролю за репутацією та статусом бренду. Важливо підтримувати високі стандарти якості та обслуговування, а також реагувати на будь-які можливі кризи або негативні ситуації.

4. Глобальна стратегія з місцевим підходом. При веденні міжнародного бізнесу у сфері розкоші важливо мати глобальну стратегію, але при цьому приділяти увагу місцевим особливостям та культурним різноманітностям кожного ринку.

5. Стратегія ціноутворення. Ціна на ринку розкоші часто є одним з основних елементів формування статусу бренду. Управління брендом повинно бути спрямоване на створення стратегій ціноутворення, які відображають ексклюзивність та вишуканість продукту чи послуги.

6. Стратегія розширення асортименту та географічної експансії: Управління брендом на ринку розкоші може включати розширення асортименту продуктів або послуг, а також розгляд можливостей географічної експансії в нові ринки з високим потенціалом.

У 2009 р. вийшла книга Жана-Ноеля Капферера та Вінсента Бастієна «Стратегія розкоші: порушуйте правила маркетингу, щоб побудувати

люксові бренди» [13]. Вони розробили унікальний підхід до управління брендами в сфері розкоші. В основі стратегії управління брендами розкоші має бути:

1. **Порушення стандартних маркетингових правил.** Автори вважають, що для побудови успішних люксових брендів необхідно порушувати традиційні маркетингові правила та відмовлятися від універсальних стратегій.

2. **Створення унікальної ідентичності бренду.** Автори закликають до створення унікального іміджу та ідентичності для бренду розкоші, що відображає його цінності, історію та спадщину.

3. **Залучення емоційного орендування.** При створенні бренду розкоші потрібно створити емоційний зв'язок зі споживачами, який робить бренд привабливим для них не лише через продукти, але й через почуття та досвід.

4. **Інновації та творчість.** Автори висловили ідею, що інновації та творчість є ключовими для успішного розвитку брендів розкоші, оскільки вони дозволяють підтримувати конкурентоспроможність та відзначатися серед інших.

Жан-Ноель Капферер та Вінсент Бастіена також сформулювали 18 законів розкоші, які відображають ключові принципи управління брендами в сфері розкоші. Серед них зробіть бренд унікальним, зробіть його відмітним; використовуйте історію, щоб створити легенду; підтримуйте міф; робіть з колекцій витвір мистецтва; турбуйтеся про своїх споживачів, навіть якщо вони вас не покидають; забезпечуйте постійний відділ з продажу вишуканих експонатів; інвестуйте у пошук і розробку; дозвольте споживачам відчутти вашу історію; зберігайте парадокс та інші.

Створення елітного іміджу та унікального споживчого досвіду для клієнтів на ринку розкоші вимагає від брендів застосування різноманітних маркетингових стратегій. Серед основних слід зазначити:

1. **Позиціонування – бренди розкоші визначають своє унікальне позиціонування на ринку, яке вказує на їхню ексклюзивність, вишуканість та**

престиж. Вони створюють образ, який спонукає клієнтів відчувати себе частиною елітної групи.

2. Створення унікального іміджу. Бренд повинен мати чітко визначений, унікальний імідж, який відповідає цінностям та сприйняттю цільової аудиторії.

3. Брендівані події - бренди розкоші організовують різноманітні елітні події, серед яких покази мод, вечірки та інші заходи, що спонукають клієнтів відчувати себе частиною престижного світу бренду.

4. Ексклюзивність продуктів – бренди створюють ексклюзивні продукти, які доступні тільки обмеженому колу клієнтів. Це лімітовані колекції, персоналізовані товари або товари з використанням рідкісних матеріалів.

5. Контроль над дистрибуцією - бренди розкоші зазвичай контролюють свою дистрибуцію та обмежують кількість точок продажу, що забезпечує високий рівень обслуговування для клієнтів.

6. Елітне обслуговування - бренди розкоші надають персоналізоване та елітне обслуговування своїм клієнтам, індивідуальні консультації, персональні візити до бутиків, спеціальні пропозиції та інші підходи, які створюють унікальний досвід для кожного клієнта.

7. Стратегія ціноутворення - бренди розкоші використовують стратегії ціноутворення, такі як цінова диференціація або цінова премія, щоб підкреслити свою ексклюзивність і статус.

8. Використовуйте всі доступні канали комунікації, щоб передати унікальність іміджу вашого бренду вашій цільовій аудиторії. Це може бути через рекламні кампанії, соціальні медіа, участь у подіях і т.д.

9. Співпраця з відомими особистостями - бренди розкоші часто співпрацюють з відомими особистостями, включаючи акторів, музикантів та інших знаменитостей, які підсилюють їхній статус та привабливість для клієнтів.

Ці стратегії допомагають брендам розкоші створювати унікальний імідж та досвід, які відзначають їх серед інших конкурентів та привертають елітну аудиторію.

Для розробки стратегій управління брендом на ринку розкоші потрібно чітко визначити цільову аудиторію. Цільова аудиторія товарів розкоші - це специфічна група людей, яка є основними споживачами розкішних товарів і послуг. Ця аудиторія включає в себе [3]:

- людей з високим рівнем доходу. Люди з високими доходами можуть собі дозволити витратити значні суми грошей на дорогі товари та послуги, такі як предмети розкішного одягу, ювелірні вироби, автомобілі преміум-класу, відпочинок у розкішних готелях та інше. У різних країнах і регіонах можуть бути різні межі доходу, які визначають, хто вважається потенційними споживачами розкоші. Наприклад, в економіках з високим рівнем розвитку, таких як США, Японія чи країни Західної Європи, рівень доходу, необхідний для купівлі товарів розкоші, може бути вищим, ніж у менш розвинених країнах.

- успішні та впливові особистості – зірки шоу бізнесу, бізнесмені, політики, знаменитості та інші люди, які мають значний соціальний статус та вплив, і які бажають демонструвати своє багатство і успіх через розкішні покупки.

- любителі елегантності і комфорту - люди, які цінують високу якість, елегантний дизайн і комфорт у своїх покупках, і готові платити за це додаткові кошти.

- колекціонери і естети, які цінують унікальність і рідкісність товарів, а також естети, які шукають естетичне задоволення від елітних продуктів.

- люди, що шукають ексклюзивність, оскільки є люди, які готові платити за можливість володіти чимось унікальним і недосяжним для більшості.

Цільова аудиторія товарів розкоші може бути різноманітною залежно від конкретного бренду, його позиціонування і специфіки продуктів або послуг. Жінки історично були основними споживачами предметів розкоші в

сегментах моди, одягу, ювелірних виробів і косметики. З іншого боку, зростає інтерес чоловіків до моди високого класу, аксесуарів і розкішних годинників. Зі зміною гендерних норм все більше чоловіків вибирають предмети розкоші як засіб самовираження та для демонстрації свого смаку та статусу. Враховуючи це, все більше відомих чоловіків виступають обличчям брендів розкоші. Відомий футболіст Девід Бекхем рекламує Louis Vuitton і Tudor, Леонардо Ді Капріо співпрацює з багатьма брендами розкоші, включаючи Tag Heuer і Piaget, Джордж Клуні є обличчям таких брендів розкоші як Omega і Nespresso, Бред Пітт співпрацює з Chanel і Breitling.

При розробці стратегій управління брендом на ринку розкоші слід враховувати принципи проектування досвіду взаємодії з брендом розкоші, які були описані Карлом Мартіном Григорьяном-Петерсоном в роботі «Strategic Brand Management: A European Perspective» (Стратегічне управління брендом: європейська перспектива). Ці принципи були сформульовані в результаті багаторічного дослідження і практичного досвіду у індустрії розкоші, а також адаптовані до специфічних особливостей ринку розкоші. Ключовими принципами є [15]:

1. Унікальність і відмінність. Досвід спілкування з брендом розкоші повинен бути унікальним і відмінним від інших, оскільки він має створювати ексклюзивний і неповторний характер.
2. Емоційна насиченість. Взаємодія з брендом повинна викликати сильні емоції та враження, що збагачують досвід споживача.
3. Відчуття престижу і статусу. Бренд розкоші має надавати споживачеві відчуття престижу, розкоші та вишуканості та підкреслювати його соціальний статус.
4. Персоналізація і індивідуалізація. Споживач повинен відчувати, що досвід взаємодії з брендом створений спеціально для нього, і враховує його унікальні потреби та побажання.
5. Створення емоційного зв'язку. Бренд повинен встановлювати емоційний зв'язок зі споживачем, створювати близькість і взаєморозуміння.

6. Інновації та технологічний прогрес. Впровадження новітніх технологій та інновацій допомагає підсилити ефект розкоші та сучасності в досвіді взаємодії з брендом.

7. Стабільність та надійність. Бренд розкоші має забезпечити стабільність та надійність у всіх аспектах взаємодії зі споживачем, що підкреслює його довготривалу цінність та довіру.

Ці принципи допомагають брендам розкоші створювати неперевершений досвід взаємодії зі споживачами, що веде до підвищення їхньої привабливості та відданості.

Таким чином, розглянути стратегії та принципи проектування досвіду взаємодії з брендом розкоші є важливими директивами для розвитку та управління брендами в індустрії розкоші, що допомагає підтримувати їх престижність, елітарність та конкурентоспроможність.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі визначили сутність поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі, розглянули особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства та дослідили стратегії управління брендом на ринку розкоші.

РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА РИНКУ РОЗКОШІ

2.1 Аналіз глобального ринку розкоші

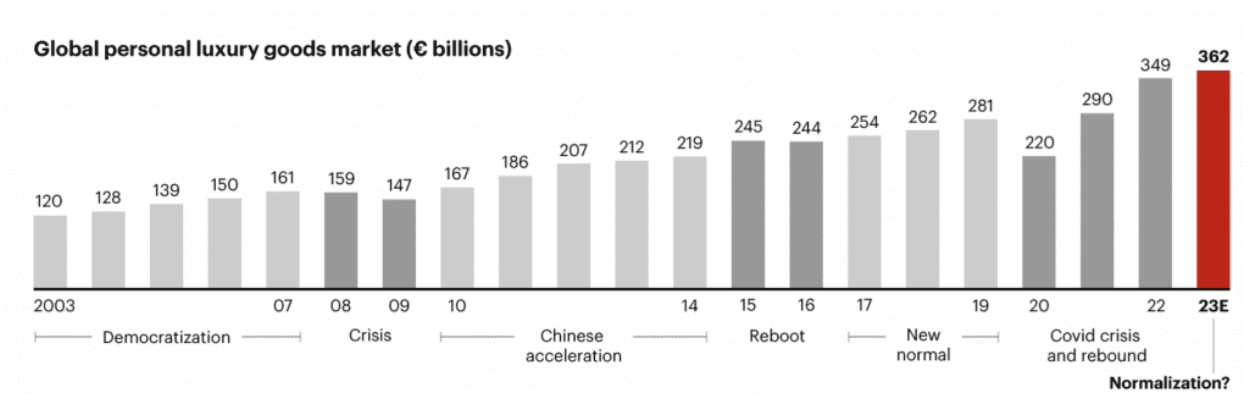
Незважаючи на складні макроекономічні умови та геополітичне загострення, міжнародні компанії, які займаються виробництвом предметів розкоші успішно розвиваються. Пандемія COVID-19 мала значний вплив на ринок предметів розкоші. Спочатку, коли вірус поширився по всьому світу, роздрібні продавці в секторі розкоші зіткнулися з масовим закриттям магазинів і перебоями в ланцюгах постачання, що призвело до різкого зниження продажів і доходів. Обмеження на подорожі та карантинні заходи серйозно вплинули на витрати туристів, які історично становили значну частину продажів предметів розкоші. Однак бренди класу люкс швидко адаптувалися та перейшли на цифрові технології, залучивши клієнтів за допомогою віртуальних програм і онлайн-маркетингу [61].

Додаткові заощадження у розмірі €3 трлн по всьому світу від пандемії також стимулювали покупки luxury-речей, оскільки багаті покупці прагнули оновити свій гардероб. Хоча технічно термін «предмет розкоші» не залежить від якості товарів, зазвичай вони вважаються товарами найвищого рівня на ринку з точки зору якості та ціни. Виробники предметів розкоші задовольняють попит споживачів, зосереджуються на бренді, естетиці, матеріалах, найвищій майстерності та ціноутворенні, щоб перетворити повсякденні предмети на символи статусу.

Індустрія розкоші зростає та падає разом із валовим внутрішнім продуктом (ВВП). На ринку розкоші спостерігається зростання попиту в період економічної стабільності та падіння у несприятливі економічні періоди. За останні кілька десятиліть світовий ринок предметів розкоші зазнав значного зростання та трансформації. Зростання середнього класу в країнах з економікою, що розвивається, особливо в таких країнах, як Китай, Індія, Бразилія та Росія, привело до збільшення наявних доходів і

зростаючого бажання купувати предмети розкоші. У результаті ці ринки, що розвиваються, стали ключовими гравцями в індустрії предметів розкоші.

У 2022 р. ринок предметів розкоші досяг ринкової вартості в 349 млрд євро. Протягом 2022 фінансового року 100 найкращих компаній з виробництва предметів розкоші згенерували загальний обсяг продажів на суму 350 мільярдів доларів США порівняно з близько 300 мільярдами доларів США, які були у 2021 фінансовому році (рис. 2.1).



Джерело: [7]

Рисунок 2.1 – Динаміка глобального ринку розкоші

Таке різке зростання продажів предметів розкоші свідчить про позитивні тренди розвитку індустрії розкоші після пандемічних років. Необхідно зазначити про сильну конкуренцію на ринку розкоші. Важливість найбільших компаній-виробників предметів розкоші очевидна - 17 найбільших компаній світу з обсягом продажів товарів класу люкс на суму понад 5 мільярдів доларів США склали майже 70% від загального обсягу продажів 100 найпопулярніших товарів класу люкс. 43 компанії з обсягом продажів 1 мільярд доларів США або менше зробили лише 6,4%. Мінімальний поріг доходу для входу в топ-100 становив 284 мільйони доларів США.

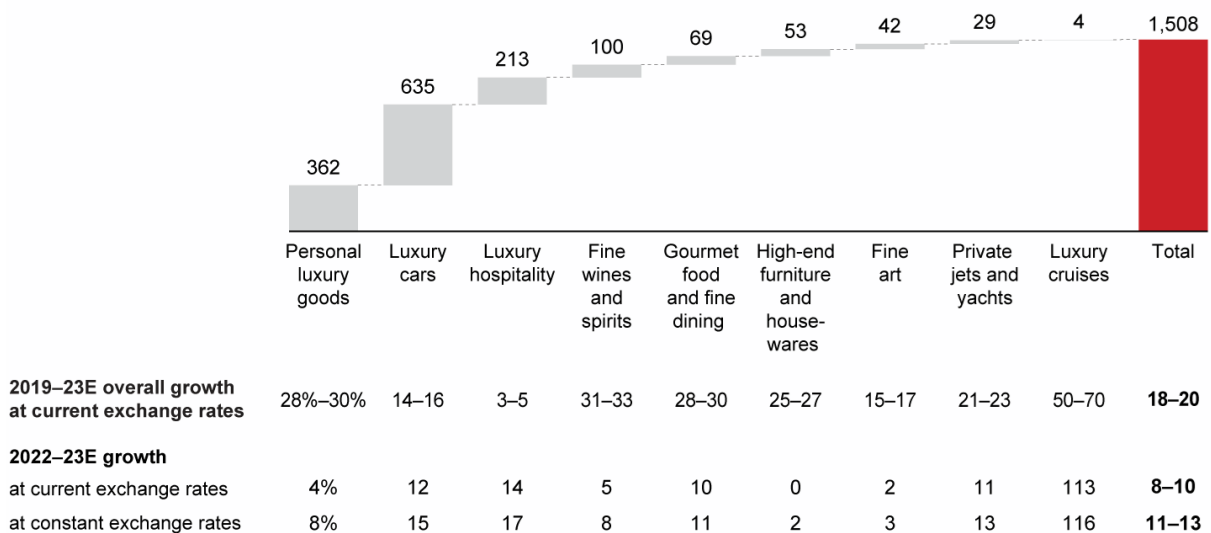
Основними рушійними силами ринку є зростання попиту на сумки, дамські сумочки, предмети одягу та парфумерії, збільшення наявних доходів, покращення рівня життя та розширення основних брендів класу люкс.

Загальна ефективність 100 найкращих компаній, які виробляють товари розкоші, у 2022 році відображає триваюче відновлення після наслідків пандемії COVID-19. Їх магазини були відкриті більшу частину року в більшості країн світу, подорожі та туризм повертаються до пандемічних рівней, а споживчий попит відновлюється, особливо в таких секторах, як косметика. Глобальні туристичні покупки розкоші майже повернулися до допандемічного рівня в абсолютних значеннях. При цьому потенціал зростання ринку залишається великим.

Зростаючі темпи зберігались і в 2023 році. За даними компанії Bain & Company та Altagamm, у 2023 році глобальний ринок предметів розкоші досяг 1,5 трлн євро, що на 8-10% більше порівняно з 2022 р. [9] Монобрендові магазини брендів розкоші збільшували продаж, чому сприяло бажання споживачів повернутися до особистого спілкування. Магазини поєднують фізичний і цифровий досвід, уособленням чого стає зростаюча роль клієнтури в продажах. Мультибрендові магазини в універмагах та спеціалізованих магазинах зазнали різкого уповільнення. Частка онлайн-ринку зазнала незначного зменшення, оскільки багато компаній віддають перевагу особистому спілкуванню з клієнтами.

У 2023 році продажі розкішних автомобілів досягли нового рекорду у 635 мільярдів євро, що на 12% більше, ніж у 2022 році та на 15% вище, ніж у 2019 році [18]. Сегмент розкішних автомобілів стабільно зростав завдяки зростанню популярності електромобілів. Усі бренди цього сегмента продовжують налагоджувати більш прямі відносини зі своїми клієнтами, щоб покращити як купівлю, так і після продажне обслуговування. Продажі приватних яхт і літаків зросли на 11% з 2022 роком і досягли 29 мільярдів євро (рис. 2.2). Найбільша кількість замовлень була з Європи. Ринок приватних реактивних літаків також продовжував зростати, що спонукало зростання попиту на дизайн інтер'єру на замовлення та зростання інтересу до моделей спільного володіння та екологічного авіаційного палива.

Worldwide luxury spending, 2023E (€ billions)



Note: E indicates estimated value
Source: Bain & Company

Джерело: [18]

Рисунок 2.2 – Світовий ринок розкоші за секторами, 2023 р.

Ринок розкішних готелів у 2023 році виріс до 213 мільярдів євро, що перевищило рівень до COVID-19 [18]. США та Латинська Америка відчули позитивну динаміку завдяки збільшенню внутрішньо регіонального туризму. Відбувається збільшення попиту на унікальні, персоналізовані та трансформуючі враження, які сприяють «відриву» від нормального життя. Особи з високими і надвисокими статками окрім традиційних розкішних зручностей, мають підвищені очікування щодо досвіду. Зростаючі очікування щодо обслуговування вимагають нових технологічних рішень. Продажі вишуканих вин і алкогольних напоїв у 2023с році досягли 100 мільярдів євро, що на 5% більше, ніж у 2022 році. Вишукані вина продемонстрували помірне зростання. Відродженню ринку сприяло збільшення соціальних взаємодій і святкових заходів. Ігрсті та рожеві вина продемонстрували найсильніший імпульс.

Найбільшими компаніями на світовому ринку предметів розкоші є Louis Vuitton Malletier, Chanel Limited, Guccio Gucci SpA, Cartier SA, Rolex SA, Luxottica Group SpA, Giorgio Armani SpA, Tiffany & Co., Hermès International SA, Estée Lauder Inc, VALENTINO SpA та іншю. У Додатку А

наведено 12 найбільших компаній, які працюють на ринку предметів розкоші у всьому світі за ринковою капіталізацією. За даними ми можемо басити, що ринкова капіталізація LVMH майже на 60% більша, ніж сукупна ринкова капіталізація інших найбільших 10 компаній у списку; RMS є найбільшою монобрендовою компанією в списку та приблизно в 3,5 рази більшою за RACE. Незважаючи на те, що KER володіє понад 10 брендами розкоші, включно з такими культовими будинками, як Gucci, Saint Laurent і Bottega Veneta, його дохід становить лише 20 млрд євро порівняно з 13 млрд євро Hermès.

У секторі розкоші особисті предмети розкоші є другою за величиною категорією після автомобілів класу люкс. Особисті предмети розкоші охоплюють такі продукти, як розкішний одяг, аксесуари, окуляри, годинники та ювелірні вироби. Саме тому компанії, які виробляють сумки, одяг годинники є в топі найбільших люксових компаній світу. Компанії, що займаються виробництвом предметів розкоші, зосереджуються на співпраці та стратегічному партнерстві, оскільки вони прагнуть знайти інноваційні способи розширення своїх брендів. 22 листопада 2023 року EssilorLuxottica SA оголосила, що уклала ексклюзивну ліцензійну угоду з Moncler SpA на розробку, виробництво та розповсюдження окулярів Moncler. Це партнерство триватиме до грудня 2028 року з можливістю продовження ще на 5 років. Перша колекція Moncler Lunettes, яка поєднує в собі функціональність і сучасний стиль, дебютує восени-зимою 2024 року та буде доступна з вересня 2024 року. Нова колекція розкішних окулярів буде доступна в бутиках Moncler SpA, [moncler.com](https://www.moncler.com), EssilorLuxottica [5].

Якщо аналізувати ефективність управління брендами на ринку розкоші на основі вартості брендів, то згідно рейтингу Brand Finance Luxury & Premium 50 2023 найдорожчим брендом є Porsche. Щороку Brand Finance, консалтингова компанія з оцінки брендів, проводить поглиблений аналіз 5000 провідних компаній у різних секторах і публікує численні звіти, в яких рейтинуються бренди за національністю та діяльністю [19].

У сегменті Luxury & Premium у 2023 році найкращим став Porsche з вартістю бренду в 36,8 мільярдів доларів США німецький бренд лідирує за загальною вартістю бренду протягом 6 років поспіль (рис 2.3). Цей бренд поєднує в собі високоякісний продукт із дуже особистим досвідом клієнтів. Porsche розширює свій портфель продуктів за допомогою нових концептів спортивних автомобілів та продовжує зосереджуватися на обмежених випусках і розширювати свою програму Sonderwunsch, де клієнти залучаються до результатів дизайну.

Top 10 Most Valuable Luxury & Premium Brands

© Brand Finance Plc 2023



Джерело: [19]

Рисунок 2.3 – Найдорожчі бренди на ринку розкоші, 2023

У 2023 році 50 найдорожчих брендів класу Luxury & Premium мають загальну вартість брендів 266,9 доларів США мільярд. Louis Vuitton з вартістю бренду 26,3 мільярда доларів США, знаходиться на другому місці в рейтингу. Третє місце посідає Chanel з вартістю бренду 19,4 мільярда доларів США. У 2023 році цей бренд піднявся з четвертого місця, потіснивши Gucci на четверте місце з вартістю бренду 17,8 мільярда доларів США [11].

50 найкращих брендів ринку розкоші розподілені між чотирма секторами. З них домінуючим сектором є сектора одягу, який охоплює приблизно сімдесят відсотків перерахованих брендів.

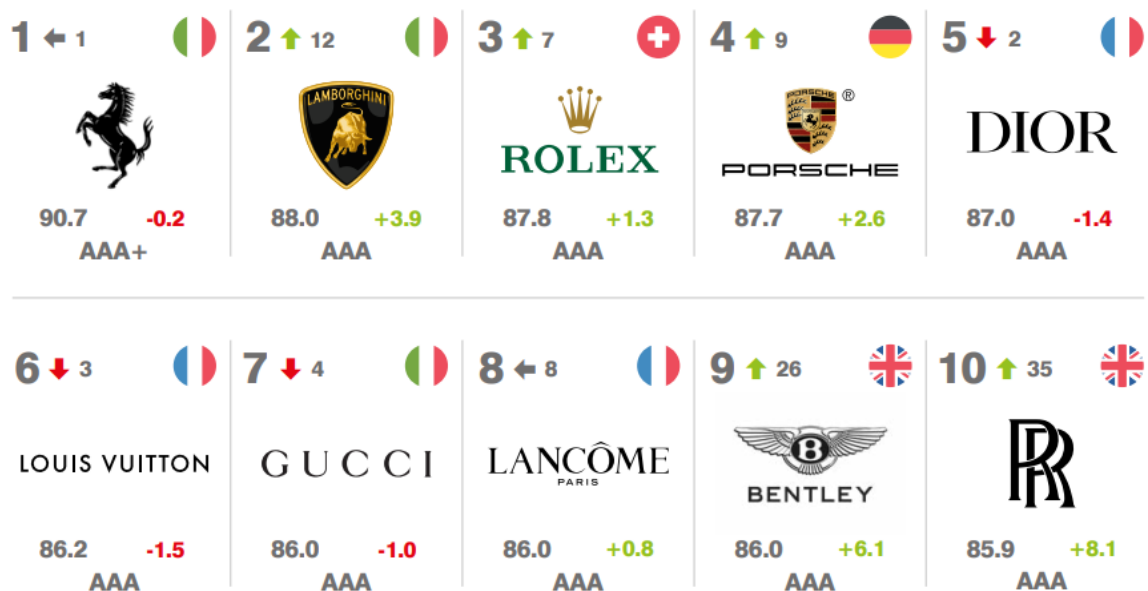
Таблиця 2.1 - Розподіл 50 найкращих брендів ринку розкоші між секторами

Сектор	Вартість брендів, млрд. дол. США	Ринкова частка, %	Кількість брендів
Одяг	187,388	70%	33
Автомобілі	55,697	21%	7
Косметика	20,522	8%	8
Готелі	3,319	1%	2
	266,926	100%	50

Джерело: складено за даними [19]

33 бренди, які представляють сектор одягу мають колективну вартість 187 338 мільярдів доларів США. Решта тридцять відсоток розподіляється між трьома іншими секторами. На другому місці автомобільний сектор із семи відомих брендів, які складають двадцять один відсоток рейтингу. Наступним є сектор косметики, який складається з восьми брендів. Сектор люксових готелів складає один відсоток із двома шанованими брендами.

Окрім розрахунку вартості бренду, в цьому рейтингу, Brand Finance визначає відносну силу брендів за допомогою збалансованої системи показників, за допомогою яких оцінюється величина маркетингових інвестицій, капітал зацікавлених сторін і ефективність бізнесу. Відповідно до стандарту ISO 20671, в оцінку капіталу зацікавлених сторін Brand Finance включає оригінальні дані дослідження ринку від понад 100 000 респондентів у 38 країнах і в 31 секторі (рис. 2.4).



Джерело: [19]

Рисунок 2.4 – Сила брендів на ринку розкоші, 2023

У Індексі сили бренду (BSI) Ferrari (вартість бренду зросла на 3% до 7,2 мільярда доларів США) зберігає першу позицію із вражаючим результатом 91/100 і, відповідно, найвищим рейтингом AAA+. Зростання італійського бренду розкішних спортивних автомобілів відбувалось завдяки двом факторам - електробудівництву та вищій гнучкості виробництва для гібридних і повністю електричних моделей. Ексклюзивність та силу цей бренд досяг за рахунок участі у Формули-1, системі мерчандайзингу, участі у високій моді та парках розваг. Дослідження Brand Finance свідчить, що бренд відомий на глобальному рівні, а його репутація та сприйнятої якості на високому рівні.

Розглянемо також найдорожчі компанії у світі, що успішно працюють на глобальному ринку різкіші. В цьому рейтингу компанії ранжуються відповідно до їх ринкової капіталізації та доходами за фінансовий рік [2, 34]:

1. LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE. Ринкова капіталізація: \$438,86 млрд. Французький транснаціональний холдинг, який спеціалізується на предметах розкоші. Бренди компанії - Tiffany & Co., Sephora, Fendi, Givenchy, Celine і Bulgari.

2. Hermès International SA. Ринкова капіталізація: \$248,17 млрд. Французька компанія, що займається розкішним дизайном. Вона розробляє, виробляє та розповсюджує предмети розкоші та одяг.

3. Christian Dior SE. Ринкова капіталізація: \$151,57 млрд. Французька компанія, що займається розкішним будинком моди. Продукція компанії включає елітний одяг, косметику, модні аксесуари, ювелірні вироби, парфуми, алкогольні напої та годинники.

4. Essilor Luxottica SA. Ринкова капіталізація: \$91,6 млрд. Італійсько-французька транснаціональна корпорація, яка спеціалізується на окулярах і засобах для догляду за ними. Бренди корпорації - Ray-Ban, Vogue Eyewear, Costa, Oakley, Persol, Oliver Peoples, Arnette, Bolon, Alain Mikli, Native Eyewear.

5. Compagnie Financière Richemont SA. Ринкова капіталізація: \$91,07 млрд. Швейцарська холдингова компанія, що займається продажем предметів розкоші та входить до 5-ти найдорожчих компаній у світі. Вона володіє рядом брендів класу люкс, які виробляють і продають ювелірні вироби, годинники, вогнепальну зброю, шкіряні вироби, ручки, одяг і аксесуари. Бренди компанії - Chloé, Baume & Mercier, Jaeger-LeCoultre, Buccellati, Piaget, Montblanc, Peter Millar, Purdey, Delvaux, Dunhill і Cartier.

6. Kering SA. Ринкова капіталізація: \$55,9 млрд. Це транснаціональна корпорація, що базується у Франції та спеціалізується на товарах розкоші. Їй належать такі провідні модні бренди класу люкс у світі, як Gucci, Balenciaga, Creed, Bottega Veneta та Yves Saint Laurent.

7. The Estée Lauder Companies Inc. Ринкова капіталізація: \$52,09 млрд. Американська багатонаціональна косметична компанія. Вона виробляє та продає розкішну косметику, засоби догляду за шкірою, парфуми та засоби догляду за волоссям. Estée Lauder Companies Inc. володіє різноманітними брендами, в тому числі Tom Ford Beauty, La Mer, Jo Malone London і Clinique.

8. Titan Company Limited. Ринкова капіталізація: \$38,74 млрд. Індійська компанія, яка відома своїми розкішними модними аксесуарами, такими як ювелірні вироби, годинники й окуляри.

9. Moncler SpA. Ринкова капіталізація: \$17,99 млрд. Італійська компанія, що займається виробництвом розкішних модних виробів. Спеціалізується на верхньому одязі, відома своїми виробами зі шкіри, трикотажем, дизайнерськими жилетами, плащами, взуттям, ароматами та аксесуарами.

10. Chanel. Дохід: \$17,2 млрд. Французький бренд будинку моди класу люкс, який входить до 10 найдорожчих компаній світу. Будучи одним із найдорожчих брендів класу люкс, він спеціалізується на виробі прет-а-порте, парфумах та аксесуарах.

Як бачимо, в цьому списку теж є компанії з рейтингу Brand Finance Luxury & Premium 50 2023, що свідчить про те, що якість бренду впливає на прибутковість компанії. Найбільшим регіональним ринком предметів розкоші протягом тривалого часу були Сполучені Штати. За оцінками експертів, вони й надалі залишатимуться провідним ринком предметів розкоші для особистих потреб. Найбільші клієнти в США частково переносять свої витрати за кордон, оскільки різниця в цінах збільшується через інфляцію. У цьому контексті споживачі предметів розкоші в США зосереджують свої покупки на яскравих речах у різних категоріях, а також на новому офіційному та святковому одязі.

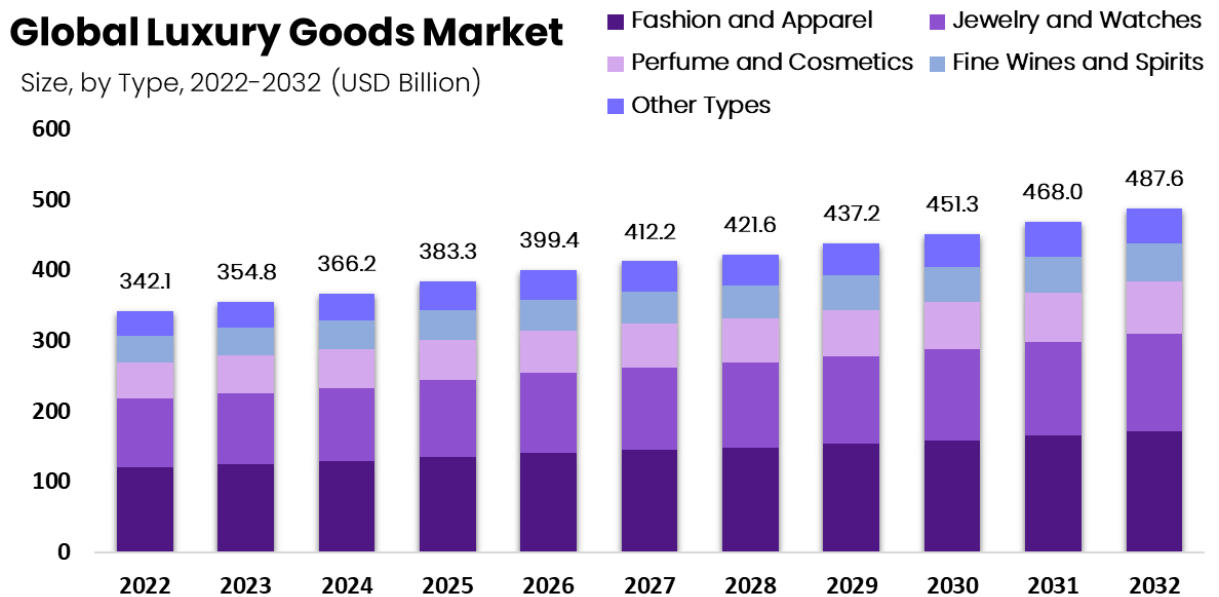
Азіатсько-Тихоокеанський регіон став значним ринком для товарів розкоші, а такі країни, як Китай та Індія, зробили значний внесок у розширення галузі. Очікується, що китайські споживачі будуть стимулювати збільшення ринку. За прогнозами, у 2030 році вони становитимуть 40% світового ринку розкоші (проти 50% до 2025 року, як раніше повідомляла консалтингова компанія Bain & Co). Зростання електронної комерції та цифрового маркетингу також відіграло вирішальну роль у охопленні споживачів та підвищенні впізнаваності брендів красу люкс в усьому світі [27].

Близький Схід і Африка також є помітним ринком для предметів розкоші, де розкішний туризм і висока концентрація заможних споживачів сприяють зростанню галузі. За даними McKinsey, Близький Схід і Африка

поступово розкривають свій потенціал. Споживання товарів розкоші на цих ринках буде зростати з прогнозованим темпом +12% до 2027 року [23]. Різноманітність регіональних ринків на світовому ринку предметів розкоші підкреслює важливість розуміння культурних нюансів, уподобань споживачів і факторів економічного зростання для ефективного націлювання та використання можливостей у цих різних регіонах [8].

Багато брендів розкоші вишли з ринку РФ через її напад на Україну. У 2014 році компанія Moët Hennessy Louis Vuitton SE (LVMH) та Chanel припинили роботу своїх магазинів у Росії через вплив санкцій. Це вплинуло на зменшення попиту на їх продукцію в цих країнах.

На думку аналітиків, ринок налаштований на довгострокове зростання, яке базується на міцних фундаментальних показниках. За прогнозами, ринок розкоші досягне 500 мільярдів дол. до 2030 року — це удвічі більш ніж у 2020 році (рис. 2.5) [8].



Джерело: [8]

Рисунок 2.5 – Прогноз розвитку глобального ринку розкоші

Зростання наявних доходів як у розвинутих країнах, так і в країнах з економікою, що розвивається, стимулюватимуть попит на предмети розкоші. Оскільки купівельна спроможність людей зростатиме, вони будуть охочіше купувати преміальні та ексклюзивні речі. Крім того, зміна споживчих

уподобань, особливо серед молодшої демографічної групи, зрушилася в бік досвідченого споживання, що також збільшить попит на бренди розкоші [10].

Глобалізація та цифровізація бізнесу розширили вихід компаній, що виробляють предмети розкоші на нові ринки, що дозволить брендам залучати ширшу клієнтську базу. Швидке зростання цифровізації та електронної комерції відкрило нові шляхи для брендів розкоші для взаємодії з більш широкою аудиторією в усьому світі. Індустрія розкоші використовує передові цифрові технології, такі як штучний інтелект (AI), машинне навчання та Інтернет речей (IoT). Ці інновації не лише покращують досвід клієнтів, клієнтоорієнтованть брендів, але й здійснюють перехід компаній до екологічності та автентичності продуктів.

Інновації та креативність галузі разом з ефективним маркетингом і управлінням брендами продовжують відігравати важливу роль у залученні та утриманні клієнтів. Внутрішній зв'язок предметів розкоші зі статусом, престижем і якістю також сприятиме стійкому попиту серед заможних споживачів, які прагнуть виділитися за допомогою розкішних покупок.

Економічні спади та коливання світової кон'юнктури можуть вплинути на споживчі витрати на предмети розкоші. Крім того, геополітична невизначеність, торговельні суперечки та нормативні зміни можуть створити нестабільне бізнес-середовище, що змусить споживачів зменшити споживання. Крім того, зростання свідомого споживання спонукає до переходу до екологічності та етичних міркувань. В результаті цього бренди розкоші вимушені будуть адаптувати свої практики відповідно до цих цінностей. Підроблені продукти та поширення онлайн-ринків також створили значні проблеми для компаній, оскільки підривають довіру споживачів і потенційно розмивають ексклюзивність брендів розкоші.

Одним із завдань для компаній, що працюють на глобальному ринку розкоші, стане підтримка капіталу бренду та розвиток стосунків із клієнтами. Оскільки розкіш поширюється на все більше галузей, то варто очікувати подальшого зростання ринку та його сегментації. Основні виклики для глобального ринку розкоші в середньостроковій перспективі пов'язані з

регулятивним тиском ESG, а також впливом генеративного штучного інтелекту та нових технологій на всіх етапах ланцюжка створення вартості.

2.2 Бренд LVMH's Empire на ринку розкоші: аналіз та конкурентні переваги

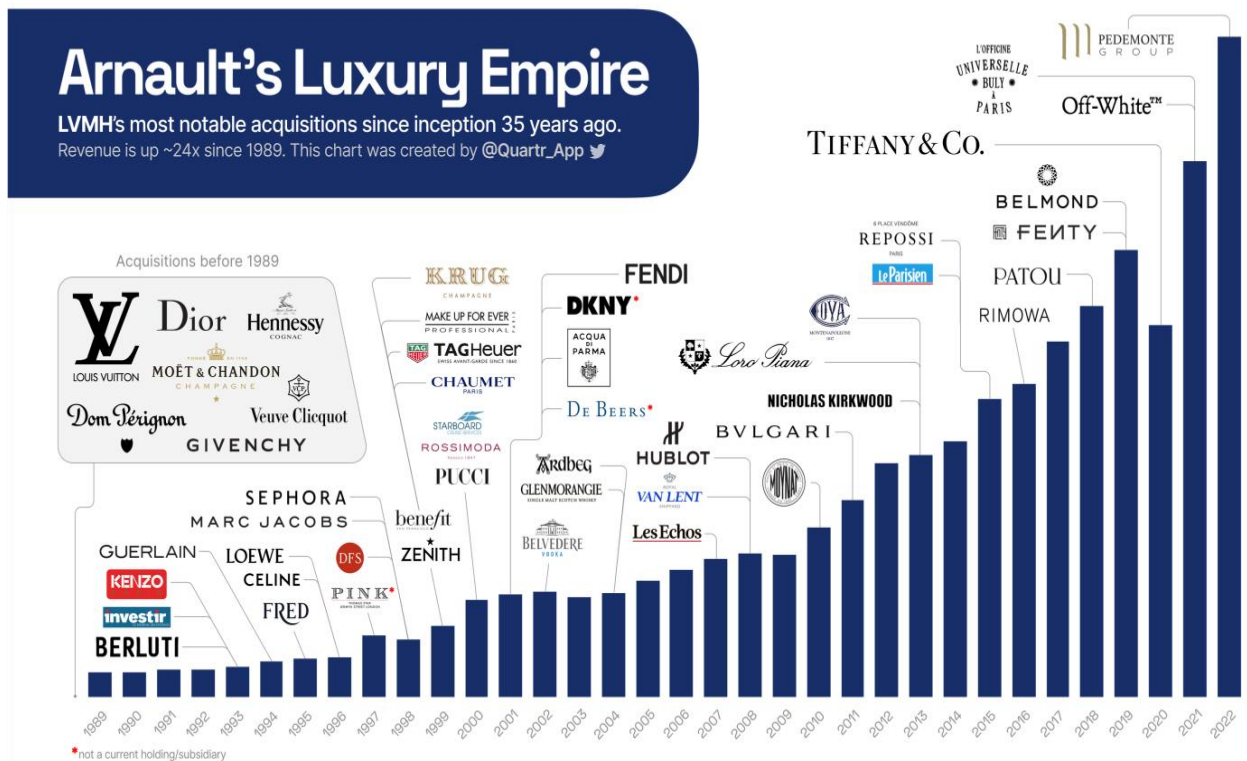
LVMH (скорочено від Louis Vuitton Moët Hennessy) є одним з найбільших і найпрестижніших конгломератів у сфері розкоші у світі. Історія компанії почалася у 1854 року, коли молодий французький підприємець Луї Віттон (Louis Vuitton) відкрив свій перший магазин в Парижі. На сайті компанії зазначено, що компанія почала свій розвиток у 1593 рік, коли сім'я Соваж купула Château d'Yquem та перетворила його на виноробний маєток. З покоління в покоління він розвивав репутацію цього виняткового виноградаря [21].

Інноваційний дизайн Vuitton, який включав плоскі верхи та посилені кути, швидко набув популярності серед заможної еліти, яка багато подорожувала. До кінця 19-го століття Vuitton став головним гравцем в індустрії предметів розкоші з репутацією високої якості та ексклюзивності. Компанія розширювала асортимент продукції та додавала до своєї лінійки шкіряні вироби, сумочки та інші аксесуари.

У 1987 році відбулось об'єднання компанії Moët Hennessy та Louis Vuitton. Moët Hennessy була відомою групою у виробництві шампанського та коньяку, в той час як Louis Vuitton вже був лідером у світі моди та аксесуарів. Разом вони створили LVMH. Об'єднання цих двох компаній створило могутній світовий конгломерат, який поєднав в собі різноманітні люксові бренди з різних сегментів ринку розкоші. Після об'єднання LVMH почала активно розширюватися. Вони додали до свого портфоліо нові бренди та компанії.

Компанія LVMH використовувала стратегічні придбання як метод конкурентної боротьби на ринку розкоші. Вона стратегічно поглинула 37 компаній у сфері моди, годинників, ювелірних виробів і навіть цифрових

платформ (рис. 2.6). Одне з найпомітніших придбань LVMH відбулося в 1999 році, коли компанія придбала контрольний пакет акцій будинку моди Christian Dior. Це придбання дало можливість LVMH контролювати один із найпрестижніших домів моди в світі та дозволив компанії розширити свою присутність на ринку високої моди (рис). В це десятиліття також було придбано Хеннесі (1987), Moët & Chandon (1987), Dom Pérignon (1987), Вдова Кліко (1987), Givenchy (1989).



Джерело: [29]

Рисунок 2.6 - Найпомітніші придбання LVMH

На початку 2000-х років LVMH продовжувала розширювати свій портфель. Вони придбали Fendi, Givenchy та Celine та низку менших брендів класу люкс, таких як Marc Jacobs, Kenzo та Loewe. У 2010-тих роках було придбано Repossi (2015), Le Parisien (2015), Fenty (2019), Tiffany & Co. (2020), Off-White (2021), Pedemonte Group (2022).

Менеджмент постійно диверсифікував групу в більш широкий набір бізнес-сегментів, але залишався вірним своєму баченню майстерності, креативності та ексклюзивності. Децентралізована структура LVMH надає

кожному бренду свободу створювати власний наратив та швидко реагувати на тренди.

Зараз LVMH ділить свій бізнес на п'ять сегментів, які охоплюють 75 домів (рис. 2.7) [31]:

- парфуми та косметика – 9,8% продажів (Sephora, Acqua di Parma, Benefit Cosmetics, BITE Beauty, Fenty Beauty by Rihanna, Parfums Givenchy, Guerlain, Kenzo Parfums, Maison Francis Kurkdjian, Marc Jacobs Beauty, Parfums Christian Dior, Perfumes Loewe та інші).

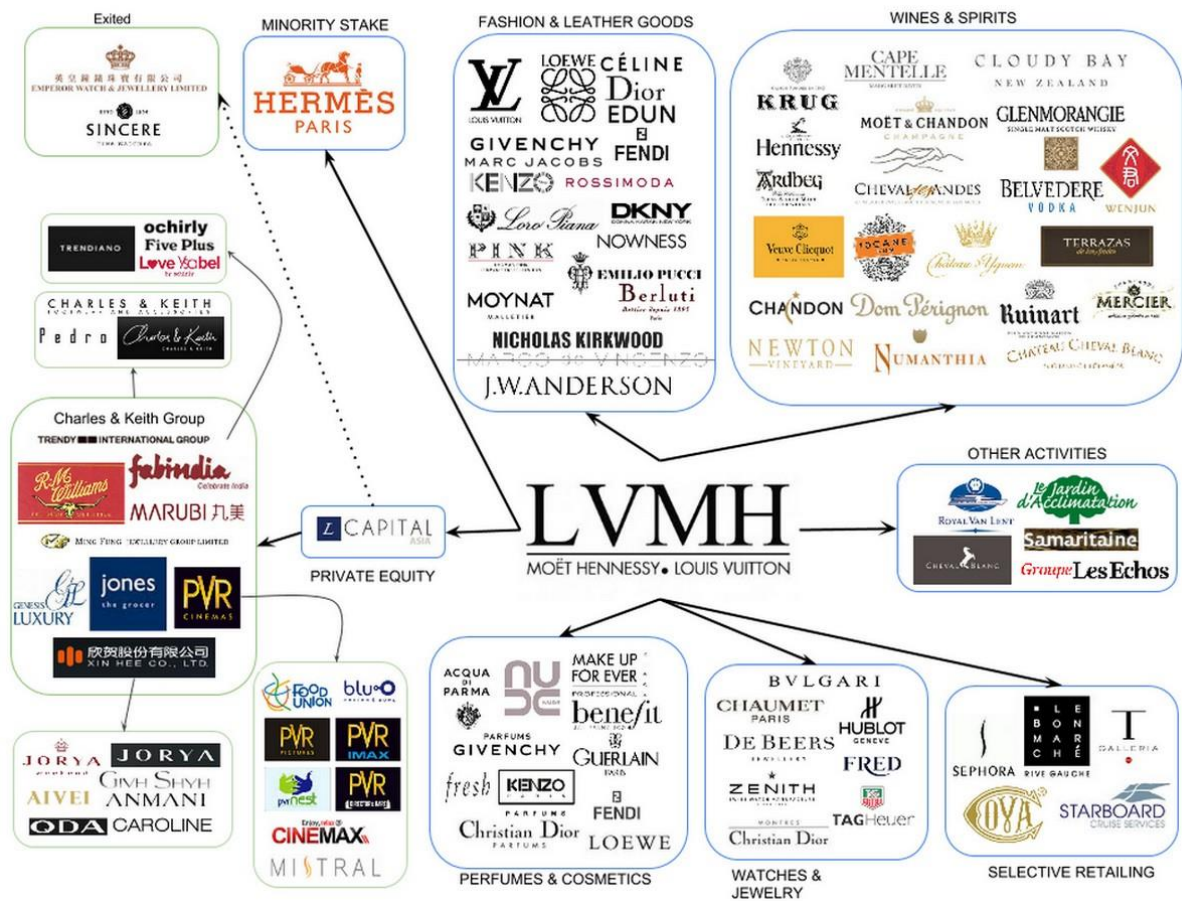
- мода та шкіряні вироби - 49% продажів (Celine, Christian Dior, Emilio Pucci, Fendi , Givenchy, Kenzo, Loewe, Louis Vuitton, Marc Jacobs, Stella McCartney та інші).

- ювелірні вироби та годинники - 13% продажів (Bulgari, Chaumet, Hublot, Gerald Genta, TAG Heuer, Tiffany & Co., Zenith та інші).

- вина та алкогольні напої – 9 % продажів (Ardbeg, Belvedere, Cape Mentelle, Chandon, Château d'Esclans, Château Cheval Blanc, Château d'Yquem, Cheval des Andes, Dom Pérignon, Hennessy, Mercier, Moët & Chandon, Terrazas de los Andes, Volcan de mi Tierra та інші).

- магазин винних холодильників – 19% продажів (DFS, La Grande Epicerie, La Samaritaine, Le Bon Marché, Starboard Cruise Services)

- інші види діяльності 0,2% продажів (розкішні готелі, яхти та медіа компанії - Belmond, Maisons Cheval Blanc, Connaissance des Arts, Investir, Jardin d'Acclimatation, Les Echos, Radio Classique, ін.).



Джерело: [31]

Рисунок 2.7 – Бренди LVMH's Empire

Це єдина група, що представлена в усіх п'яти основних секторах ринку розкоші: вина та спиртні напої, мода та шкіряні вироби, парфуми та косметика, годинники та ювелірні вироби та вибіркова роздрібна торгівля.

За даними рис. 2.8 бачимо, що найбільшу частку доходу для компанії протягом багатьох років забезпечують бренди, які займаються модою та виробництвом шкіряних виробів.

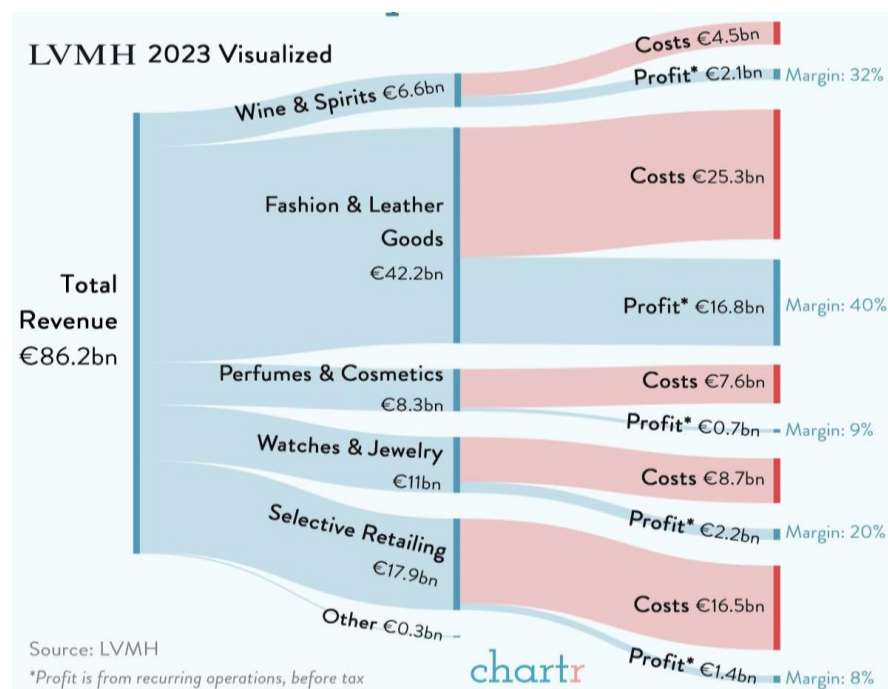


Джерело: [29]

Рисунок 2.8 – Динаміка доходу LVMH за бізнес-групами, 1998 – 2023 рр.

Подібна тенденція залишилась і у 2023 році. Бренди, які займаються модою та виробництвом шкіряних виробів принесли компанії 42,2 млрд євро. доходів та 16,8 млрд євро прибутку (рис. 2.9). Цей сегмент генерує найбільшу величину витрат – 25,3 млрд. євро., але й забезпечує найбільшу прибутковість – маржинальність 40%. Довгим найбільш прибутковим сегментом став підрозділ годинники та ювелірні вироби.

Прибутковість цього сегменту збільшилась завдяки придбанню у 2021 році за 16 млрд дол. США компанії Tiffany & Co. В цій компанії було встановлено власне керівництво, інвестовано мільйони доларів в маркетинг за участю Jay-Z, витрачено на ремонт флагманського магазину Tiffany в Нью-Йорку 500 мільйонів доларів. В результаті акції LVMH зростають на біржі [6].



Джерело: [12]

Рисунок 2.9 – Витрати, доходи та прибуток LVMH за бізнес-групами, 2023 р.

Штаб-квартира компанії розташована в Парижі, Франція, і працює в більш ніж 70 країнах світу. Основні власники LVMH's Empire представлені на рис.2.2. Основними мажоритарними власниками є сім'я Арно, статки якої на 28 лютого 2024 року становили 188 мільярдів доларів.

Таблиця 2.2 - Основні власники LVMH's Empire

Власник	Кількість акцій	%	Вартість
Christian Dior SE	208,433,478	41,57 %	190 млрд євро
Сім'я Арно	33,813,211	6,744 %	30 839 млрд євро
Amundi Asset Management SA	8,665,459	1,728 %	7 903 млн євро
Crédit Mutuel Asset Management SA	3,661,686	0,7303 %	3 340 млн євро
LVMH	2,180,399	0,4349 %	1 989 млн євро
Groupe des Assurances du Crédit Mutuel SA	2 063 500	0,4115 %	1 882 млн євро
Générali Investments Europe SpA SGR	1 986 964	0,3963 %	1 812 млн євро

Джерело: [12]

Окрім придбань, LVMH також інвестувала значні кошти в існуючі бренди. Флагманський бренд компанії, Louis Vuitton, зазнав серйозної трансформації на початку 2000-х років, коли був найнятий дизайнера Марк Джейкобс, який запустив нові лінії продуктів, такі як готовий одяг і прикраси.

У 2023 році у LVMH працювало понад 213 000 людей по всьому світу у понад 6000 магазинів по всьому світу (2021 – 5556, 2022 – 5564, 2023 – 6097). Ринкова капіталізація компанії становить приблизно 360 мільярдів євро, що робить її другою за величиною публічною компанією в Європі після Novo Nordisk і №20 у світі. Жодна інша компанія світу (окрім Apple) не домінує у своїй галузі, як LVMH. Бернар Арно, який є генеральним директором і головою LVMH, станом на червень 2023 року є найбагатшою людиною світу.

Обсяг продажів у 2023 році склав 86,2 мільярда євро (табл. 2.3) [26].

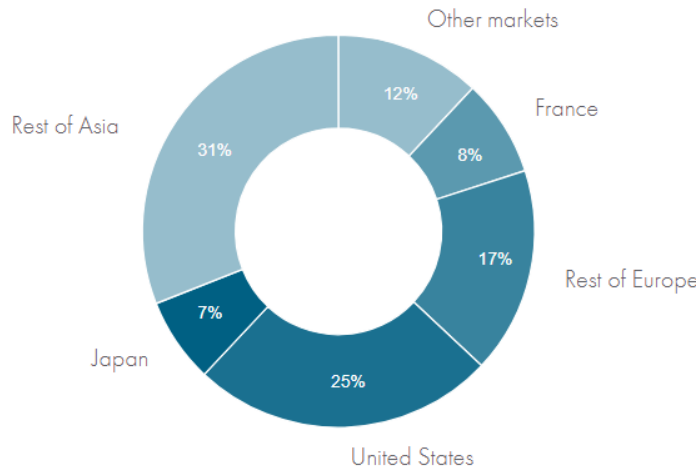
Таблиця 2.3 – Фінансові показники LVMH's Empire, мільйонах євро

	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід	64,215	79,184	86,153
Валовий дохід	43 860	54,196	59,277
<i>у % від виручки</i>	68 %	68 %	69%
Прибуток	17,151	21 055	22,802
<i>у % від виручки</i>	26,7 %	26,6 %	26,5 %

Джерело: [26]

З 2005 по 2022 рік доходи збільшились з 16,9 мільярдів доларів до 86 мільярдів доларів. Це збільшення на 500% (Додаток В).

Останнім часом доходи компанії падають на китайському ринку (рис 2.10). У 2021 році, після того, як президент Сі Цзіньпін виступив із промовою, щоб наголосити на більш соціалістичному Китаї, 120 мільярдів доларів було вилучено з сектора розкоші. У 2020 - 2022 роках в Китаї були дуже сильні проти пандемічні заходи, що спричинили падіння доходів LVMH Asia до 30%. Але у першому кварталі 2023 року LVMH повідомила про збільшення доходу в Азії на 14% порівняно зі зниженням на 8% у четвертому кварталі 2022 року.



Джерело: [12]

Рисунок 2.10 - Виручка у 2023 році за регіонами, % від загального доходу

До пандемії корона вірусу сектор розкоші випереджав інші категорії на світовому ринку одягу. Проте, не зважаючи на падіння більшості секторів економіки у 2020 – 2022 роках, ринок розкоші продовжував зростати. Сегменти преміум-класу та класу люкс під час пандемії принесли прибутки акціонерам у 33,2% (люкс) і 18% (преміум). Дохід LVMH's Empire за сегментами наведено на табл 2.4.

Таблиця 2.4 - Прибуток LVMH's Empire за сегментами, у мільйонах євро

Сегмент	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Вина та алкогольні напої	1,863	2,155	2,109
Мода та шкіряні вироби	12 842	15,709	16 836
Парфумерія та косметика	684	660	713
Годинники та ювелірні вироби	1679	2,017	2,162
Вибіркова роздрібна торгівля	534	788	1,391
РАЗОМ	17,151	21 055	22,802

Джерело: [12]

Проведемо аналіз маркетингової стратегії управління брендом LVMH's Empire. LVMH використовує комбінацію маркетингових елементів, також відомих як комплекс маркетингу 4P, для просування своїх брендів і

продуктів класу люкс. Комплекс маркетингу складається з чотирьох основних компонентів: продукт, ціна, місце та просування. Наш аналіз свідчить про те, що LVMH використовує ці елементи таким чином:

1. Продукт. Орієнтація LVMH на якість та інновації очевидна в пропозиції продуктів. Балансують між традиціями та сучасністю. LVMH позиціонує свої бренди як розкішні та ексклюзивні, з акцентом на якість, майстерність та інновації. Особливою лінією в політиці компанії є персоналізація та дизайн товарів на замовлення, що дозволяє навіть найвибагливішим клієнтам отримати саме те, що вони хочуть. Стратегія позиціонування LVMH залежить від бренду, при цьому кожен бренд має свою унікальну ідентифікацію. Наприклад, Louis Vuitton позиціонується як світовий бренд розкоші з акцентом на високоякісних шкіряних виробках, тоді як Fendi позиціонується як бренд розкоші з акцентом на інноваційному дизайні. Компанія інвестує значні кошти в дослідження і розробки для створення нових продуктів і вдосконалення існуючих. Наприклад, у категорії ароматів бренди LVMH, такі як Dior і Givenchy, регулярно випускають нові аромати з інноваційними інгредієнтами та упаковкою. У категорії моди такі бренди LVMH, як Louis Vuitton і Fendi, відомі своїми високоякісними матеріалами, ретельною увагою до деталей і унікальним дизайном.

Крім того, бренд постійно представляє ексклюзивні капсульні колекції, доступні виключно через приватні зустрічі, щоб задовольнити певну клієнтуру, яка шукає персоналізованого та привілейованого досвіду. Ці ретельно розроблені пропозиції супроводжуються цінниками преміум-класу, що відповідають першокласним виборам від легендарних будинків моди Франції, де кожен предмет випромінює неперевершену французьку майстерність і ремісничу досконалість та призначений прикрашати шафи та нести сімейну спадщину через покоління та зберігати спогади про особливі моменти. Коли Бейонсе прикрашає вашу сукню Givenchy або Jay-Z Tag Heuer, це говорить про те, що володіння цим продуктом піднімає вас на рівень елітарного смаку та невимушеної пихатості.

LVMH вміло створює дефіцит товару, що створює відчуття погоні для вимогливих споживачів. Обмежені видання, як-от набір Louis Vuitton Fashion Eye, з його підбраною колекцією мистецьких бачень, стають бажаними предметами колекціонування, їх цінність підвищується завдяки обмеженій кількості в наявності. Крім того Louis Vuitton створює сезонні капсули з коротким терміном служби, що ще більше підсилює захоплення та бажаність серед покупців.

Для підтримки якості продукції, компанія підпримує кваліфікацію працівників. В навчання працівників у 2022 р. було інвестовано 234 мільйони доларів. Ноу-хау майстрів, які виготовляють сумки LV та інші вироби, є дуже цінним для компанії. У компанії є програма під назвою Métiers d'Art, за якою вони інвестують у навчання старшокласників на своїх фабриках.

2. Ціна. Цінова стратегія LVMH спрямована на збереження ексклюзивності брендів і продуктів. Компанія встановлює ціни на високому преміальному рівні. Вони не вірять у зниження фактичної ціни свого продукту, не роблять знижок та розпродажів. Компанія дотримується політики ціноутворення, що базується на цінності. Це підсилює відчуття розкоші та ексклюзивності. Цінова стратегія LVMH залежить від бренду.

Сприйнята цінності Louis Vuitton дуже високе, оскільки споживачі відчують, що вони одержують цінність за високою ціни. Наприклад, шкіряні вироби Louis Vuitton коштують дорожче, ніж колекції прет-а-порте, а лінія високої моди Dior коштує дорожче, ніж колекції прет-а-порте. LVMH підняла ціни на багато брендів. Louis Vuitton — це не просто сумка, це символ приналежності до обраного клубу. Наприклад, ціна на сумку LV Speedy зросла на 900% з 1970-х років (рис. 2.11).

LOUIS VUITTON SPEEDY 25 PRICE HISTORY

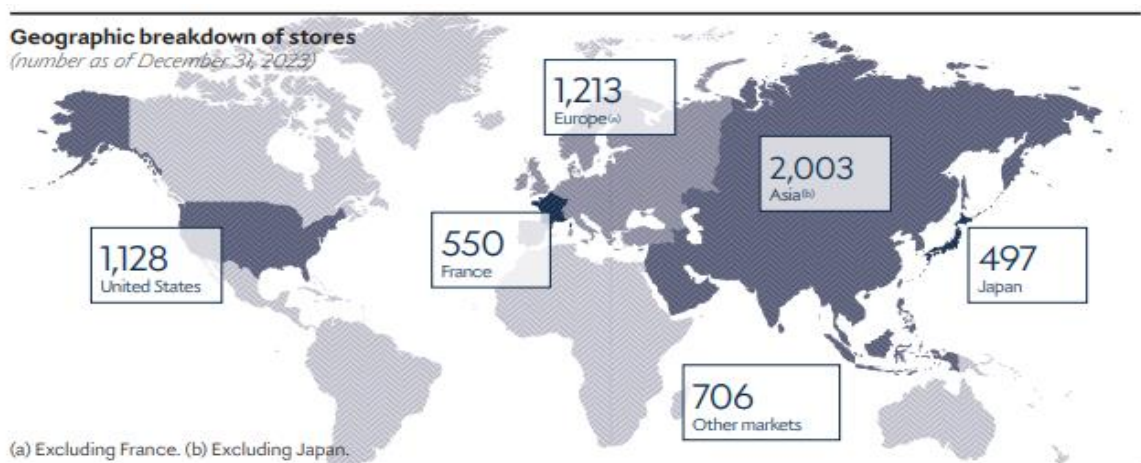


Джерело: [11]

Рисунок 2.11 - Динаміка ціни на сумку LV Speedy

Кожен витрачений долар говорить про обіцянку ексклюзивності, робить право власності знаком пошани для людей з високим рівнем доходу. LVMH орієнтований на споживачів віком від 18 до 54 років із річною зарплатою 75 000 доларів США та більше.

3. Місце. Розташування роздрібних магазинів LVMH ретельно вибирається, щоб зберегти ексклюзивність брендів. У 2022 році компанія інвестувала 5,4 мільярда доларів у розширення магазинів та виробничих потужностей. Компанія управляє флагманськими магазинами в елітних торгових районах і великих містах по всьому світу (рис 2.12).



Джерело: [31]

Рисунок 2.12 - Географія магазинів LVMH's Empire, 2023

Компанія не продає жодного зі своїх фірмових продуктів в універмагах. Вони вважають найкращими місцями продажу власні магазини, оскільки тільки там є їхні дуже професійні продавці. Ці магазини створені для створення розкішних та захоплюючих покупок із високоякісною обробкою та індивідуальним обслуговуванням. У довгостроковій перспективі ця маркетингова стратегія допомогла знизити посередницькі витрати, з якими стикаються інші бренди під час продажу довгими каналами дистрибуції.

Окрім магазинів, що належать компанії, LVMH також продає свою продукцію через спеціалізовані бутіки та канали електронної комерції. Дизайн магазинів та мерчандайзинг відіграють вирішальну роль у демонстрації преміальних продуктів Louis Vuitton, водночас забезпечують унікальний досвід покупок, що спрямований на посилення ідентичності бренду та залучення нових клієнтів. Візуально привабливі торговельні приміщення створюються шляхом гармонійного поєднання архітектурних елементів із яскравими елементами інтер'єру, які доповнюють один одного, максимізують доступний простір за допомогою розумних конфігурацій планування, які призначені для отримання максимальної вигоди від квадратних метрів. Компанія зосереджена на розширенні своїх магазинів і становленні вертикально інтегрованої структури. Кожна торгова марка контролює все, починаючи від виробництва до торгових точок. Кожен флагманський магазин цілеспрямовано побудований відповідно до місії Louis Vuitton з метою створення незабутніх моментів, заохочення повторних відвідувань і усних рекомендацій [22].

4. Просування. Маркетингові кампанії LVMH спрямовані на створення емоційного зв'язку зі споживачами та посилення розкоші та ексклюзивності своїх брендів. Щоб досягти цього, компанія використовує різноманітні рекламні тактики, зокрема підтримку знаменитостей, співпрацю та обмежену серію продуктів. Наприклад, Louis Vuitton співпрацює з такими художниками, як Джефф Кунс і Яйюї Кусама, щоб створити обмежені видання колекцій, які збільшують попит [21].

LVMH's Empire ефективно використовує стратегії цифрового маркетингу та реклами в соціальних мережах. Ці тактики охоплюють ряд онлайн-платформ, веб-сайти, мобільні програми, кампанії електронною поштою, оптимізацію пошукових систем і цільову платну рекламу в популярних соціальних мережах, таких як Facebook, Twitter, TikTok і Instagram. Активно залучаючись до цифрових каналів, Louis Vuitton просуває свої продукти та послуги преміум-класу, адаптує контент до конкретних сегментів клієнтів за допомогою релевантних ключових слів і захоплюючих зображень, що сприяє посиленню взаємодії користувачів і збільшенню відвідуваності веб-сайту. Віртуальний Le Bon Marché наповнений найкращими виробами від Louis Vuitton до Fendi. Це 24 Sèvres, мультибрендовий майданчик для електронної комерції LVMH, який пропонує ексклюзивний доступ і персоналізоване обслуговування.

Окрім чотирьох основних компонентів комплексу маркетингу, LVMH також приділяє значну увагу обслуговуванню клієнтів і репутації бренду. Наприклад, LVMH надасть 150 мільйонів євро (приблизно 161 мільйон доларів) для спонсорства Олімпійських ігор у Парижі 2024 р. [10]. Співробітники з продажу компанії навчені надавати клієнтам персоналізоване та уважне обслуговування, що допомагає підкреслити розкіш та ексклюзивність її брендів. LVMH також приділяє значну увагу екологічності та соціальній відповідальності, що сприяє підвищенню репутації бренду та привабливості для соціально свідомих споживачів [6].

Не зважаючи на лідерство на ринку розкоші, компанія має постійно думати про конкурентів. Для колишнього генерального директора Вінсента Бастьєна LVMH не має конкуренції. Для нього вони занадто «малі». Вони не можуть копіювати LVMH. Що стосується нинішнього генерального директора Бернара Арно, він вважає, що конкуренти намагаються наслідувати їх, але вони не досягають успіху.

Для розуміння конкурентних переваг LVMH на ринку розкоші поведемо аналіз «П'ять сил Портера».

1. Суперництво наявних конкурентів. Сила конкуренції від існуючих учасників. Глобальний ринок розкоші високо конкурентний з невеликою кількістю домінуючих гравців, включаючи LVMH, Kering і Richemont.

Серед основних конкурентів LVMH's Empire, слід виділити:

- французький конгломерат Kering, який має в своєму портфелі такі відомі бренди розкоші, як Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga та інші. Kering є одним з найбільших конкурентів LVMH в сегменті моди та аксесуарів.

- швейцарський конгломерат Richemont, який володіє такими брендами розкоші, як Cartier, Van Cleef & Arpels, Piaget, Jaeger-LeCoultre та інші. Richemont є сильним конкурентом LVMH у сегменті прикрас та годинників.

- американська компанія Estée Lauder Companies, яка є лідером у сегменті косметики та парфумерії і володіє такими відомими брендами, як Estée Lauder, Clinique, MAC Cosmetics, Tom Ford Beauty та інші. Вона конкурує з LVMH у сфері краси та парфумів.

- швейцарський конгломерат Swatch Group, який спеціалізується на виробництві годинників і володіє такими відомими брендами, як Omega, Longines, Breguet, Blancpain та інші. Swatch Group є одним з основних конкурентів LVMH у сегменті годинників.

- американська компанія Tapestry Inc., яка володіє такими відомими брендами, як Coach, Kate Spade та Stuart Weitzman. Вона конкурує з LVMH у сегменті сумок, аксесуарів та модних товарів.

Сильний портфель брендів і репутація LVMH дають їй перевагу в цьому конкурентному середовищі. Конкуренція стимулює інновації, маркетингові зусилля та розвиток нових продуктів. Конкуренція з боку інших люксових брендів і роздрібних торговців може вплинути на частку ринку та прибутковість LVMH.

2. Небезпека від потенційних нових учасників - увійти на ринок розкоші новим учасникам складно через високі вхідні бар'єри, такі як високі витрати на маркетинг та рекламу, потрібність створення вишуканого бренду

та великі інвестиції в дослідження та розробки. LVMH, як один із найбільших конгломератів предметів розкоші у світі, має ефект масштабу, який ускладнює конкуренцію новим учасникам. Крім того, сильний портфель брендів і репутація LVMH дають йому конкурентну перевагу, яку важко повторити новачкам. Отже, небезпека нових учасників для LVMH досить низька.

3. Ринкова сила постачальників. У компанії LVMH є значна сила переговорів з постачальниками. Бренди LVMH мають велику впливовість на ринку та можуть встановлювати високі стандарти якості та цін. Крім того, розмір і купівельна спроможність LVMH дають їй перевагу в обговоренні вигідних умов з постачальниками. Однак, залежність від деяких ключових постачальників може створити ризик для компанії.

4. Ринкова сила покупців. Покупці на ринку розкоші мають високі вимоги та велику впливовість, оскільки вони можуть вибрати серед широкого асортименту брендів та продуктів. Крім того, покупці предметів розкоші мають доступ до великого обсягу інформації та онлайн-платформ, що дозволяє їм порівнювати товари, читати відгуки та приймати обґрунтовані рішення про покупку. Вони стають все більш витонченими та вибірковими у своєму виборі, що ще більше посилює їхню силу на переговорах. Сильний портфель брендів і репутація LVMH дають компанії перевагу в утриманні лояльних клієнтів, які готові платити високу ціну за її продукцію. LVMH має ретельно керувати своїми відносинами з покупцями, щоб зберегти їхню лояльність і задовольнити їхні вподобання. Компанії слід інвестувати у персоналізовані послуги, ексклюзивні заходи та VIP-програми, щоб покращити клієнтський досвід і підтримувати довгострокові відносини. Створення міцного капіталу бренду, лояльності клієнтів і емоційних зв'язків мають вирішальне значення для компаній, що займаються виробництвом предметів розкоші, щоб підтримувати конкурентну перевагу та пом'якшувати переговорну силу покупців.

5. Доступність альтернативних продуктів. На ринку розкоші LVMH мають високий ступінь унікальності та престижу, що робить їх менш

схильними до заміщення. Також існують альтернативи предметам розкоші, наприклад швидка мода або доступні люксові бренди, хоча вони не пропонують такий же рівень ексклюзивності чи престижу, як люксові бренди LVMH. Однак, поява нових трендів, технологічних змін або змін у споживчих уподобаннях можуть стати загрозою для існуючого асортименту компанії. Крім того, нелюксові бренди, які пропонують функціональні чи естетичні товари за нижчою ціною, можуть становити загрозу. Хоча ці бренди можуть не мати такого ж рівня престижу, як предмети розкоші, вони все ж можуть задовольнити основні бажання та прагнення певних сегментів споживачів. Споживачі, які орієнтуються на ціну, можуть вибрати більш доступні та прийнятні альтернативи, які забезпечують задовільну заміну елітним предметам розкоші. Розвиток цифрових платформ і електронної комерції також сприяв загрози заміників. Інтернет-ринки та дисконтні роздрібні магазини розкоші надають споживачам можливість придбати вживані предмети розкоші. Ці платформи полегшили споживачам пошук заміників або альтернатив традиційним виробам розкоші, що потенційно відволікає попит від відомих брендів розкоші.

Таким чином, LVMH, як провідний конгломерат предметів розкоші, стикається з динамічною та конкурентною галуззю. Аналіз 5 сил Портера надає цінну інформацію про ключові фактори, які впливають на конкурентні переваги та проблеми LVMH. Незважаючи на те, що LVMH користується сильним визнанням бренду, диверсифікованим портфоліо брендів класу «люкс» і глобальною присутністю, він також стикається зі значними проблемами. Загроза нових учасників є помірної через високі вимоги до капіталу, лояльність до бренду та розвинену мережу дистрибуції. Проте зміна ландшафту галузі та потенціал для проривних інновацій вимагають постійної пильності.

Переговорна сила покупців (від помірної до високої), зумовлена їхніми вибагливими смаками, доступом до інформації та дедалі більшою увагою до сталого розвитку. LVMH має постійно перевищувати очікування покупців та забезпечувати винятковий досвід і підтримувати міцні відносини з клієнтами.

Переговорна сила постачальників різна, причому деякі володіють значними важелями впливу через дефіцит матеріалів або спеціалізованих знань. LVMH має ретельно керувати відносинами з постачальниками, забезпечувати наявність високоякісних матеріалів і зменшувати ризики, пов'язані із залежністю від постачальників.

Загроза заміників присутня, зокрема у формі альтернативного досвіду та нелюксових брендів, які пропонують аналогічні функції за нижчою ціною. LVMH вирішує це, зосереджуючись на диференціації брендів, майстерності та створенні унікальних розкішних пропозицій, які неможливо легко замінити. Конкуренція в галузі є значною. Сильна ринкова позиція LVMH, фінансова потужність і диверсифіковане портфоліо брендів сприяють його здатності долати конкуренцію в галузі та підтримувати конкурентну перевагу.

Загалом, незважаючи на те, що LVMH стикається з труднощами у висококонкурентній галузі, його стратегічне позиціонування, потужність бренду та зосередженість на наданні виняткових розкішних вражень сприяють подальшому успіху на світовому ринку предметів розкоші.

Аналіз управління брендом LVMH свідчить, що основними ризиками для компанії є:

- спад на ринках, що розвиваються. Ці ринки дуже важливі для LVMH, але їх продуктивність залежить від економічної кон'юнктури даної території та геополітичних ризиків;

- зростання флагманського бренду Louis Vuitton обмежене економічним циклом і сприйняттям ексклюзивності;

- ризик переплати за компанію в результаті злиття та поглинання;

- ризик спадкоємства для Бернара Арно. Незважаючи на те, що у 2023 році пенсійний вік для виконавчого директора та голови правління був збільшений з 75 до 80 років, існує проблема втрати сімейного контролю над компанією. Кожен з п'яти дітей займає керуючу посаду в компанії;

- великий валютний ризик, оскільки більшість виробничих та адміністративних витрат деноміновані в євро, а майже 80% доходу генерується в різних валютах;

- обмежена синергія з точки зору витрат і доходів, коли йдеться про різні сегменти промисловості LVMH.

LVMH дуже ексклюзивний, величезний конгломерат, який представлений у всіх сегментах ринку розкоші. Кожен з їхніх 75 брендів має неймовірну спадщину, що створює неймовірні конкурентні переваги, які не мають їх конкуренти. Маркетингові стратегії управління брендом Louis Vuitton базуються на ретельно створеному іміджі розкоші, ексклюзивності та традицій, які підтримуються поєднанням підтримки знаменитостей, мистецької співпраці, цифрової взаємодії та виняткового досвіду клієнтів. Ці стратегії дозволили Louis Vuitton залишатися в авангарді індустрії моди та підтримувати свій статус світового лідера ринку розкоші.

2.3 Шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші

LVMH's Empire є одним з провідних гравців у світі розкоші, але для збереження своїх конкурентних позицій на цьому ринку компанія повинна постійно вдосконалювати свої стратегії.

Серед основних стратегій, які LVMH може використовувати, щоб залишатися лідером слід зазначити:

- створення інновацій у продуктах та технологіях, оскільки лідерство на ринку розкоші вимагає постійного інноваційного підходу до продуктів та послуг, LVMH має інвестувати в дослідження та розробку нових матеріалів, технологій та дизайнів, щоб продовжувати дивовувати своїх вибагливих клієнтів.

- провести цифрову трансформацію своїх бізнес-моделі. LVMH може розвивати інтерактивні онлайн-платформи, віртуальні приміщення та інші

цифрові ініціативи для підвищення залучення клієнтів та персоналізації їх досвіду.

- впровадити стратегію сталого розвитку, оскільки сталість стає все більш важливою для споживачів. LVMH's Empire може застосовувати різні стратегії сталого розвитку для збереження екологічної стійкості, соціальної відповідальності та довгострокової успішності. LVMH може інвестувати в технології та процеси, які зменшують вплив їхньої виробничої діяльності на навколишнє середовище, що включає використання екологічно чистих матеріалів, зменшення викидів CO₂, оптимізацію споживання енергії та води та впровадження програми управління відходами. Також слід активно займатися соціальними проблемами, в тому числі питаннями прав працівників, гендерної рівності, відповідального управління ланцюгом постачання, сприяння місцевим спільнотам та забезпечення рівних можливостей для всіх. Хоча споживання на ринку розкоші не завжди асоціюється зі свідомим споживанням у загальному розумінні, але існують аспекти цього ринку, які можуть відповідати цим принципам та враховувати потреби споживачів, які цінують сталість, етику та якість. Ринок розкоші часто асоціюється з високою якістю та довговічністю товарів. Споживачі, які прагнуть свідомого споживання, можуть віддавати перевагу продуктам вищої якості, які будуть служити їм тривалий час, замість купівлі товарів низької якості, які швидко зносяться або вимагають частої заміни. Етичне та стале виробництво: Деякі споживачі вважають важливим, щоб їхні покупки не завдали шкоди навколишньому середовищу або не були пов'язані з порушенням прав людини. Таким чином, вони можуть шукати товари та бренди на ринку розкоші, які виробляються етично та стало.

- розширювати географічну присутність. Збільшення глобального присутності може допомогти LVMH досягти нових ринків. Компанія може шукати можливості для розвитку у країнах, що розвиваються, а також розширювати онлайн мережі магазинів.

- продовжувати укладати угоди щодо колобарації та стратегічні партнерства - LVMH може укладати стратегічні партнерства з іншими

люксовими брендами, які доповнюють їхні бренди та можуть допомогти розширити їх аудиторію або збільшити інноваційні можливості. Наприклад, співпраця між Louis Vuitton та дизайнером Virgil Abloh привела до створення колекцій, які поєднують класичний стиль Louis Vuitton з сучасними трендами та ідеями Abloh. Ця колаборація привернула увагу молодій аудиторії та стала успішною на ринку. Співпраця Moët & Chandon із дизайнером Virgil Abloh привела до створення обмеженої серії шампанського, яке вражає якістю і оригінальним дизайном. Ця колаборація підвищила привабливість бренду Moët & Chandon серед молодій аудиторії.

В рамках цифрової трансформації активніше використовувати соціальні мережі. За даними Porch Group Media, приблизно кожен третій (34%) використовує соціальні медіа, щоб дізнаватися про нові продукти, послуги або відкривати для себе нові бренди. Коли споживач дізнається про бренд або компанію, соціальні мережі продовжують відігравати важливу роль та впливають на рішення про покупку [1]. Соціальні медіа також є каналом, у якому споживачі віком від 18 до 54 вважають за краще відкривати для себе нові продукти. Враховуючи це, 25% маркетологів зараз використовують стратегію продажу продуктів безпосередньо через соціальних мереж, а 50% маркетологів у всьому світі планують збільшити свої інвестиції в соціальні продажі в 2024 році.

Instagram використовують 55% глобальних брендів, 57% Facebook. Враховуючи, що ці платформи пов'язані, то обидві платформи принесли найвищу рентабельність інвестицій за минулий рік. Крім того, 43% планують збільшити свої інвестиції в ці платформи в 2024 році, а ще 46% залишать їх на тому ж рівні. 44% маркетологів кажуть, що їхні компанії використовують TikTok, що посідає третє місце після Instagram і Facebook.

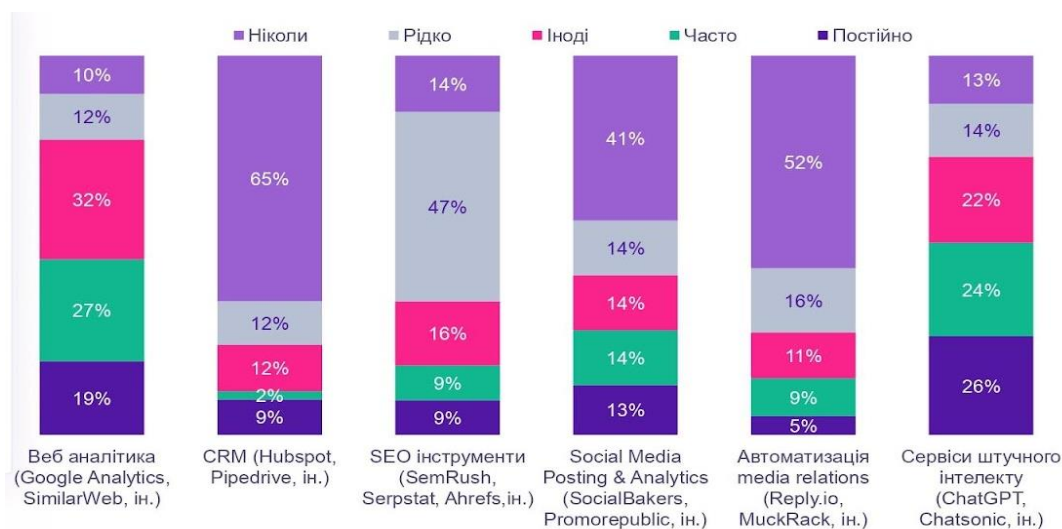
Вважаємо, що компанії слід працювати не тільки з мегазірками. За даними Hubspot у 2023 році лише 16% маркетологів світу працювали з інфлюенсерами, які мали понад мільйон підписників, а 80% - у яких менше 100 000 [28]. Лише 17% знаменитостей або мега-впливових людей, які мають понад 1 мільйон підписників, були використані маркетологами за останній

рік. Основна причина — колаборації коштують дешевше, з мікроінфлюенсерами простіше встановити довгострокові партнерські відносини. В результаті бренд отримує доступ до згуртованих, залучених та лояльних спільнот.

Враховуючи, що у сучасних реаліях люди стали критичніше ставитися до комунікацій брендів, втомилися від штучно створеного «ідеалу», який поширюється через рекламні ролики, маркетингові хитрощі та обман, то аудиторія прагне бачити щирість і автентичність у комунікаціях. Вона схвалює бренди, які не приховують негативний досвід, а чесно ним діляться. Екологічність у маркетингових комунікаціях дозволяє брендам підвищити лояльність споживачів до своїх продуктів та послуг. Комунікаційна екологічність — це про щирість, відвертість, емпатію та толерантність у взаємодії брендів зі споживачами. Такий підхід забезпечує глибше занурення в їхнє життя, сприяє взаєморозумінню та формує сильний емоційний зв'язок через відповідність потребам сучасних споживачів у транспарентності та автентичності. Також цей інструмент виділяє бренд серед інших та позитивно впливає на його репутацію і бізнес [54].

В своїй стратегії управління бренду LVMH має більше уваги приділяти комунікаційним кампаніям, які демонструють їхні виробничі процеси та підходи до сталого виробництва. Наприклад, вони можуть створити серію відеороликів або блогів, що показують, як виготовляються їхні продукти, та розповідають про заходи, які вони вживають для зменшення негативного впливу на довкілля. LVMH також потрібно продовжувати активно сприяти соціальним та екологічним ініціативам та проектам. Наприклад, вони можуть підтримувати місцеві благодійні організації, які працюють у галузі охорони навколишнього середовища або підтримки розвитку місцевих громад в країнах з низьким рівнем доходу. Також LVMH потрібно вести відкритий діалог зі своїми співробітниками та постачальниками щодо питань сталого розвитку та соціальної відповідальності. Це може створити позитивне середовище співпраці та сприяти інноваціям у сфері сталості.

Удосконалення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші можливо також на основі використання штучного інтелекту. Застосування штучного інтелекту в управлінні брендом індустрії розкоші стає все більш поширеним, і багато компаній впроваджують його для поліпшення своїх процесів та взаємодії з клієнтами. Усе більше маркетологів використовують цю технологію та її можливості [60]. За даними State of PR 2023, 26% опитаних PR-спеціалістів постійно застосовують ШІ-сервіси. Тільки незначні 13% ніколи не використовували цю технологію (рис. 2.13).



Джерело: [69]

Рисунок 2.13 – Як часто використовуєте в роботі штучний інтелект?

51% маркетологів вважають, що генеративний штучний інтелект найбільше допомагає створювати публікації в соціальних мережах, а 58% кажуть, що саме для цього вони використовують генеративний штучний інтелект [28].

LVMH's Empire може використовувати штучний інтелект у різних аспектах управління брендом для підвищення ефективності, інновацій та персоналізації. В стратегії основними способів, які вони можуть використовувати мають стати (рис. 2.14):

- використання алгоритмів машинного навчання для аналізу великих обсягів даних про споживчі тенденції, поведінку клієнтів та тренди у модній індустрії. Це допоможе компанії прогнозувати попит, а також адаптувати свою стратегію маркетингу та асортимент продукції.

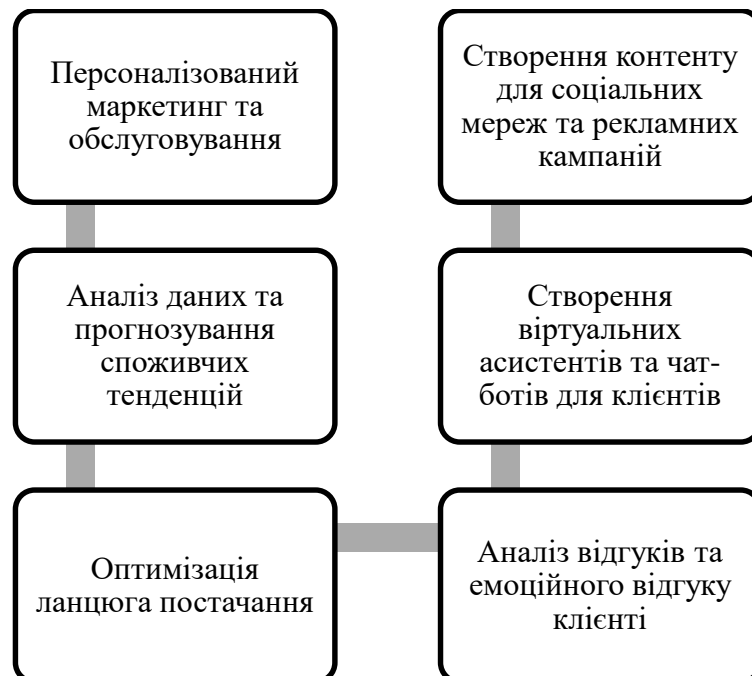
- штучний інтелект може допомогти LVMH's Empire створити персоналізовані пропозиції для своїх клієнтів на основі їхніх індивідуальних вподобань, історії покупок та поведінки. Вони можуть використовувати алгоритми рекомендацій для надання індивідуальних порад щодо вибору продуктів або створення персоналізованих рекламних кампаній.

- штучний інтелект допоможе в оптимізації ланцюга постачання, прогнозуванні попиту на продукцію, управлінні запасами та плануванні виробництва. Це автоматизує процеси управління запасами та замовленнями для забезпечення належної доступності продуктів для клієнтів.

- створення контенту для соціальних мереж та рекламних кампаній;

- використання штучного інтелекту для аналізу відгуків клієнтів у соціальних медіа та інших платформах для зрозуміння емоційного стану клієнтів, їхніх потреб та проблем. Це дозволить їм реагувати на проблеми та вдосконалювати свої продукти та сервіси [62].

- розробка віртуальних асистентів та чат-ботів на основі штучного інтелекту для надання клієнтам швидкої та ефективної підтримки, відповіді на запитання та розв'язання проблем [63].



Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.14– Використання штучного інтелекту при управлінні брендом LVMH's Empire

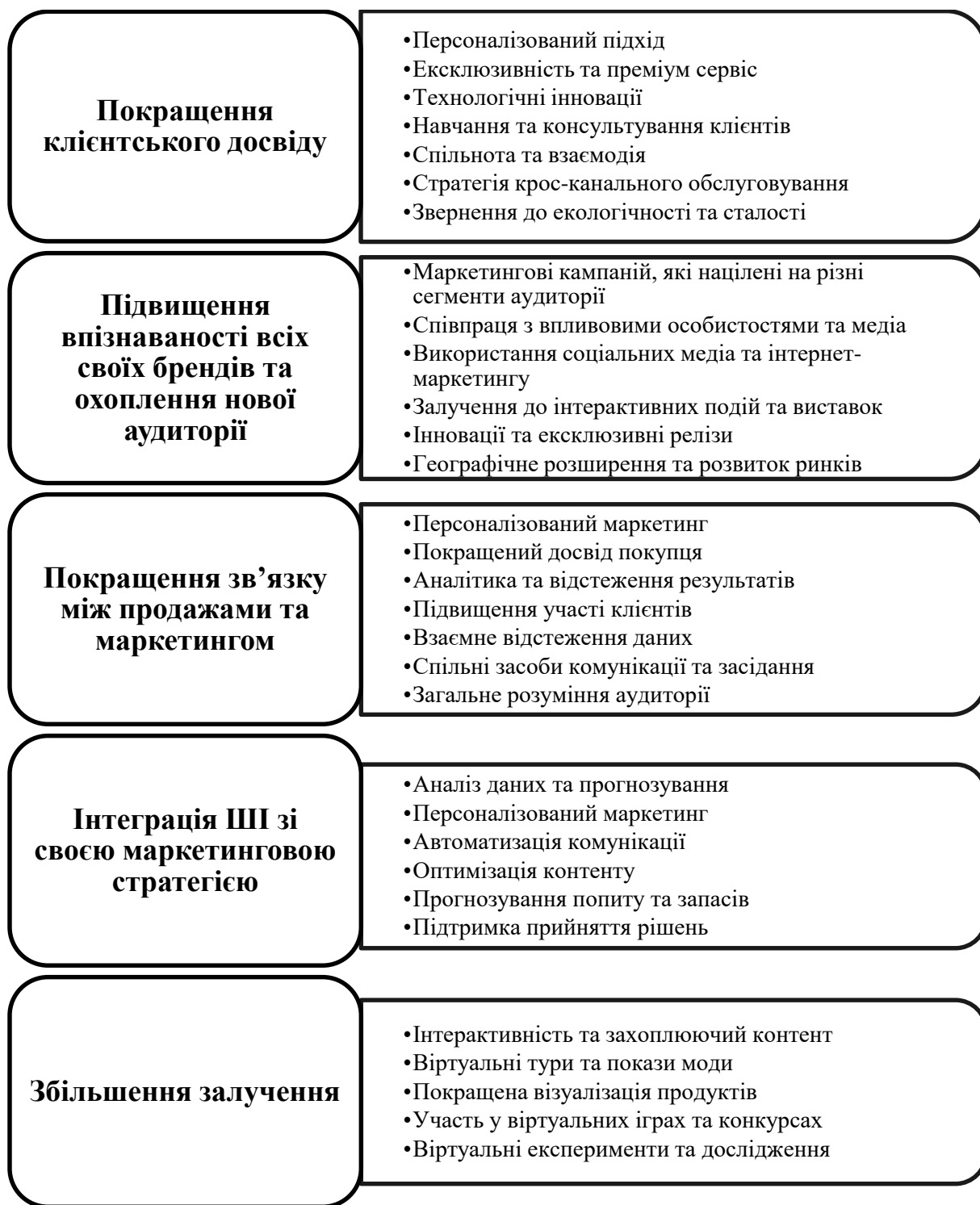
Ці способи використання штучного інтелекту допоможуть LVMH's Empire підвищити ефективність управління брендом, покращити взаємодію з клієнтами та оптимізувати бізнес-процеси. Але в стратегії його використання треба бути впевненими, що це робиться етично та відповідально.

Разом зі штучним інтелектом доцільно в маркетингових стратегіях управління брендом використовувати віртуальну (VR) та доповнену реальність (AR) [64]. VR і AR можуть бути використані для різних цілей, таких як віртуальні приміщення магазинів, де клієнти можуть досліджувати асортимент продуктів у віртуальному середовищі, для створення інтерактивних рекламних кампаній, де клієнти можуть випробувати продукти або взаємодіяти з брендом у реальному часі.

Оскільки LVMH є світовим лідером у сфері моди та роздрібною торгівлі, то використання VR та AR допоможе їм збільшити взаємодію зі споживачами, створити незабутні враження та підвищити впізнаваність бренду. Однак, ми не знайшли конкретних прикладів про їх проекти в цьому напрямку. Інші модні дома вже використовують VR та AR для різних цілей, таких як маркетинг, електронна торгівля та взаємодія зі споживачами. Наприклад, Gucci використовує AR для створення інтерактивних рекламних кампаній (вони створили AR-додаток, який дозволяє клієнтам випробувати різні моделі сумок, накладаючи їх на свої обличчя за допомогою камери смартфона), Dior використовує VR для створення віртуальних показів мод та експериментів зі способами відтворення атмосфери реальних показів у віртуальному середовищі, Adidas використовує AR для створення віртуальних приміщень магазинів, де клієнти можуть випробувати різні моделі кросівок, Ray-Ban має AR-додаток, який дозволяє клієнтам випробувати різні моделі окулярів на своїх обличчях в реальному часі за допомогою камери смартфона.

Оскільки ці технології стають все більш популярними в індустрії моди, дозволяють брендам створювати інноваційні та ефективні способи залучення клієнтів, то LVMH's Empire обов'язково має застосувати її в своїй стратегії управління брендом на глобальному ринку розкоші.

Таким чином, для покращення управління брендом на глобальному ринку розкоші LVMH's Empire має зосередитись на (рис. 2.15):



Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.15 - Шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші

- покращені клієнтського досвіду. Зважаючи на велику конкуренцію, покращення клієнтського досвіду є ключовим аспектом для LVMH's Empire у підтримці та розвитку своїх брендів у сфері розкоші. Основними має стати

персоналізований підхід (збільшення персоналізації у всіх аспектах взаємодії з клієнтами, починаючи від індивідуальних привітань у магазинах до персоналізованих рекомендацій продуктів на основі попередніх покупок), ексклюзивність та преміум сервіс (персональний шопінг, спеціальні події та привілеї для постійних клієнтів), технологічні інновації (штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність для покращення досвіду покупок та взаємодії з брендом через мобільні додатки або віртуальні приміщення магазинів), навчання та консультування клієнтів (консультування щодо трендів, стилю та моди від експертів бренду), спільнота та взаємодія (спільноти для клієнтів, де вони можуть обмінюватися думками, досвідом та рекомендаціями, а також взаємодіяти з брендом та іншими клієнтами), стратегія крос-канального обслуговування (інтеграція різних каналів взаємодії з клієнтами (онлайн, офлайн, мобільний) для створення послуги, яка буде зручною та доступною для клієнтів у будь-який час та в будь-якому місці), звернення до екологічності та сталості;

- підвищення впізнаваності всіх своїх брендів та охоплення нової аудиторії (маркетингові кампанії націлені на цільову аудиторію, співпраця з впливовими особистостями та медіа, використання соціальних медіа та інтернет-маркетингу, залучення до інтерактивних подій та виставок, інновації та ексклюзивні релізи, географічне розширення та розвиток ринків);

- збільшувати залучення (інтерактивність та захоплюючий контент, віртуальні тури та покази, покращене візуалізація продуктів, участь у віртуальних іграх та конкурсах, віртуальні експерименти та дослідження тощо);

- покращувати зв'язок між продажами та маркетингом (взаємне відстеження даних, персоналізований маркетинг, покращений досвід покупців, в тому числі за рахунок VR та AR, аналітика та відстеження результатів, підвищення участі клієнтів тощо);

- здійснити інтеграцію ШІ зі своєю маркетинговою стратегією (використання алгоритмів штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних про споживачів, їх поведінку, вподобання та тренди може допомогти

прогнозувати зміни на ринку та адаптувати маркетингові стратегії відповідно; використання чат-ботів та інших інструментів штучного інтелекту для автоматизації взаємодії з клієнтами, відповіді на запитання, надання порад чи підтримки; використання алгоритмів ШІ для аналізу ефективності контенту та оптимізації стратегії контент-маркетингу для залучення та утримання уваги аудиторії; використання аналітичних моделей ШІ для прогнозування попиту на продукцію та визначення оптимальних рівнів запасів; ШІ може допомагати в прийнятті стратегічних та тактичних рішень у маркетингу, шляхом аналізу даних та надання рекомендацій щодо оптимальних курсів дій).

Використання цих інструментів допоможе LVMH's Empire залишатися лідером на глобальному ринку розкоші, привертати нових клієнтів, зберігати лояльність існуючих та пристосовуватись до змін в економічних, соціальних та технологічних умовах.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі кваліфікаційної роботи бакалавра провели аналіз глобального ринку розкоші. Також провели аналіз та визначили конкурентні переваги бренду LVMH's Empire на ринку розкоші та сформулювали шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші.

ВИСНОВКИ

Актуальність управління брендом підприємства міжнародного бізнесу на ринку розкоші набуває особливого значення, адже бренд є потужними інструментом успішного бізнесу. Проведене дослідження дозволило зробити наступні висновки та практичні рекомендації.

Розглянули поняття управління брендом та його роль у міжнародному бізнесі, оскільки стратегії формування успішного бренду відіграють вирішальну роль. Визначили відмінності між брендом та торговою маркою, яка є конкретним елементом бренду. Зазначили, що важливим аспектом при управлінні брендом є бренд-менеджмент, основною метою якого є створення позитивного і унікального іміджу бренду, який не тільки приваблює та залучає цільову аудиторію, але й відображає цінності компанії. Ефективне управління брендом дозволяє підприємствам міжнародного бізнесу створювати унікальний споживчий досвід для своїх споживачів, відрізнитися від конкурентів, впроваджувати інновації на ринку та бути прибутковими.

Визначили особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства. З одного боку, ринок розкоші відрізняється від традиційних ринків особливостями продукту, функціонування та залучення інвестицій, а з іншого економічна діяльність на цьому сегменті ринку характеризується масовістю, великими обсягами інвестицій, складним виробничим та технологічним процесом, великою кількістю злиттів та поглинань та активною участю компаній на фондовий ринок. Прийшли до висновку, що достатньо складно чітко виділити сегменти самого ринку. Визначили та розглянули сегменти глобального ринку розкоші, а саме - сегменти преміум-класу та класу люкс; масовий преміум (Michael Kors, Tommy Hilfiger, Coach), середній клас розкоші (Hugo Boss, Burberry, Ralph Lauren), високий клас розкоші (Louis Vuitton, Gucci, Prada), ультра-розкіш (Chanel, Hermès, Rolls-Royce); супер-преміум, масовий ринок розкоші, події та враження розкоші, послуги вищого рівня, ексклюзивні клуби та асоціації. Особливості цих сегментів ринку розкоші вимагають глибокого розуміння

клієнтської бази та стратегічного планування при управлінні брендом. На ринку розкоші, де висока конкуренція, а очікування споживачів щодо якості, елегантності і ексклюзивності високі, ефективне управління брендом є найважливішою складовою успіху.

Дослідили стратегії управління брендом на ринку розкоші. При розробці стратегії управління брендом розкоші компанії, які хочуть бути конкурентоспроможними, мають звертати увагу на ексклюзивність та елітарність, на комунікації (елітарні канали комунікації - ексклюзивні журнали, виставки, спонсорство елітарних подій), збереження репутації та статусу, глобальну стратегію з місцевим підходом, стратегію ціноутворення та стратегію розширення асортименту та географічної експансії. Для розуміння особливостей стратегії управління брендом розкоші, було проаналізовано підхід до управління брендами в сфері розкоші Жана-Ноеля Капферера та Вінсента Бастієна. Також дослідили принципи проектування досвіду взаємодії з брендом розкоші, які були розроблені Карлом Мартіном Григорьяном-Петерсоном.

На основі аналізу статистичних даних провели аналіз глобального ринку розкоші. Прийшли до висновку, що незважаючи на складні макроекономічні умови та геополітичне загострення, міжнародні компанії, які займаються виробництвом предметів розкоші успішно розвиваються. Динаміка ринку розкоші повторює динаміку ВВП - на ринку розкоші спостерігається зростання попиту в період економічної стабільності та падіння у несприятливі економічні періоди. Аналіз ринку свідчить, що основними рушійними силами ринку є збільшення доходів та покращення рівня життя в країнах, що розвиваються, зростання попиту на сумки, дамські сумочки, предмети одягу та парфумерії та розширення основних брендів класу люкс. У 2023 році глобальний ринок предметів розкоші досяг 1,5 трлн євро. Найбільшими компаніями на світовому ринку предметів розкоші є Louis Vuitton Malletier, Chanel Limited, Guccio Gucci SpA, Cartier SA, Rolex SA, Luxottica Group SpA, Giorgio Armani SpA, Tiffany & Co., Hermès International SA, Estée Lauder Inc, VALENTINO SpA та іншію. Ефективність

управління брендами на ринку розкоші дослідили на основі рейтингу Brand Finance Luxury & Premium 50 2023.

Враховуючи, що найбільшою компанією на глобальному ринку розкоші є LVMH's Empire, то саме її дослідили та визначили конкурентні переваги її брендів на ринку розкоші. Компанію було створено у 1854 році. Це єдина в світі група, що має 75 брендів та представлена в усіх п'яти основних секторах ринку розкоші: вина та спиртні напої, мода та шкіряні вироби, парфуми та косметика, годинники та ювелірні вироби та вибіркова роздрібна торгівля. Щоб цього досягнути компанія використовувала стратегічні придбання як метод конкурентної боротьби на ринку розкоші. Вона стратегічно поглинула 37 компаній у сфері моди, годинників, ювелірних виробів і навіть цифрових платформ. Штаб-квартира компанії розташована в Парижі, працює в більш ніж 70 країнах світу. Основними конкурентами LVMH's Empire є - французький конгломерат Kering (Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga), швейцарський конгломерат Richemont (Cartier, Van Cleef & Arpels, Piaget, Jaeger-LeCoultre та інші), американська компанія Estée Lauder Companies (Estée Lauder, Clinique, MAC Cosmetics, Tom Ford Beauty та інші), швейцарський конгломерат Swatch Group (Omega, Longines, Breguet, Blancpain та інші).

Для аналізу ефективності маркетингової стратегії управління брендом LVMH's Empire, провели аналіз маркетингових елементів, також відомих як комплекс маркетингу 4P (продукт, ціна, місце та просування). Для розуміння конкурентних переваг LVMH на ринку розкоші провели аналіз «П'ять сил Портера». На основі проведено аналізу визначили основні ризики для компанії: спад на ринках, що розвиваються; зростання флагманського бренду Louis Vuitton обмежене економічним циклом і сприйняттям ексклюзивності; ризик переплати за компанії в результаті злиття та поглинання; ризик спадкоємства для Бернара Арно; великий валютний ризик; обмежена синергія з точки зору витрат і доходів, коли йдеться про різні сегменти промисловості LVMH.

На основі проведеного дослідження сформулювати шляхи покращення управління брендом LVMH's Empire на глобальному ринку розкоші. Серед основних: створення інновацій у продуктах та технологіях; проведення цифрової трансформації своїх бізнес-моделей; впровадження стратегії сталого розвитку; розширення географічної присутності; продовження колоборацій та стратегічних партнерств. В рамках цифрової трансформації активніше використовувати соціальні мереж, активніше використовувати штучний інтелект, віртуальну (VR) та доповнену реальність (AR).

Таким чином, для покращення управління брендом на глобальному ринку розкоші LVMH's Empire має зосередитись на покращенні клієнтського досвіду; підвищенні впізнаваності всіх своїх брендів та охоплення нової аудиторії; збільшенні залучення; покращенні зв'язку між продажами та маркетингом; інтеграції ІІІ зі своєю маркетинговою стратегією. Використання цих інструментів допоможе LVMH's Empire залишатися лідером на глобальному ринку розкоші, привертати нових клієнтів, зберігати лояльність існуючих та пристосовуватись до змін в економічних, соціальних та технологічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 1 in 3 Consumers use Social Media to Discover New Products and Brands. URL: <https://porchgroupmedia.com/blog/1-in-3-consumers-use-social-media-to-discover-new-products-and-brands/#> (дата звернення: 24.03.2024)
2. 25 Most Valuable Luxury Companies in the World. February 23, 2024. URL: <https://www.insidermonkey.com/blog/25-most-valuable-luxury-companies-in-the-world-1261288/>(дата звернення: 18.04.2024)
3. Alderman Liz, Friedman Vanessa. Bernard Arnault Built a Luxury Empire on ‘Desirability.’ Who Will Inherit It? Sept. 14, 2023 URL: <https://www.nytimes.com/2023/09/14/business/bernard-arnault-lvmh-family-succession.html> (дата звернення: 20.03.2024)
4. Almendral C. Summary of Bain & Co Analysis: The 2023 Global Luxury Market and Key Strategies for Success. 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/summary-bain-co-analysis-2023-global-luxury-market-key-cass-almendral-rvgge>(дата звернення: 09.03.2024)
5. EssilorLuxottica and Moncler announce an exclusive licensing agreement. 22 Nov 2023. URL: <https://www.essilorluxottica.com/en/newsroom/press-releases/essilorluxottica-and-moncler-licensing-agreement/>(дата звернення: 27.03.2024)
6. Geronca J. LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) The \$500 Billion Luxury Empire. Jul 15, 2023 URL: <https://medium.com/@jaysgeronca/lvmh-mo%C3%ABt-hennessy-louis-vuitton-the-500-billion-luxury-empire-c26e9de6602f>(дата звернення: 12.04.2024)
7. Global Luxury Goods Market Size, Trades, COVID-19 Impact & Growth By Type. Oct 2023. URL: <https://market.us/report/luxury-goods-market/>(дата звернення: 17.04.2024)
8. Global Luxury Goods Market. Key Trends and Developments in the Market; 2024-2032. URL: <https://www.expertmarketresearch.com/reports/luxury-goods-market>

9. Global luxury market projected to reach €1.5 trillion in 2023. November 14, 2023. URL: <https://www.bain.com/global-luxury-market-projected-to-reach-1.5-trillion-in-2023/> (дата звернення 12.04.2024)

10. Global Powers of Luxury Goods 2023. 29 Nov 2023. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/gx-cb-global-powers-of-luxury-goods.html?id=gx:2em:3int:4GPLG2020:5awa:6cb:20201118>

11. How much has the value of your Chanel & Louis Vuitton increased?! 04, 2023. URL: <https://www.havredeluxe.com/blogs/news/chanel-lv-price-increases> (дата звернення: 29.04.2024)

12. Investors and analysts. URL: <https://www.lvmh.com/investors/investors-and-analysts/at-a-glance/>

13. Jean Noel Kapferer. Advances in Luxury Brand Management. Switzerland : Palgrave Macmillan. 2017. P. 256.

14. Keller K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Prentice Hall: New Jersey, 2005 p. 697

15. Keller Kevin L., Apéria T., Georgson M. Strategic Brand Management: A European Perspective. Financial Times/Prentice Hall, 2011. 940 p. URL: <https://bestq.info/download/4850363-strategic-brand-management-a-european-perspective> (дата звернення: 20.03.2024)

16. Kotler P. Keller K. Marketing Management. 15th Edition. Pearson. 2014. 832 p.

17. Leslie de Chernatony. From Brand Vision to Brand Evaluation: The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands. United Kingdom : Butterworth-Heinemann, 2010. P. 392

18. Long Live Luxury: Converge to Expand through Turbulence. January 18, 2024. URL: <https://www.bain.com/insights/long-live-luxury-converge-to-expand-through-turbulence/>

19. Luxury & Premium 50 2023. The annual report on the most valuable and strongest Luxury & Premium brands June 2023. BRAND FINANCE. URL: [brand-finance-luxury-and-premium-50-2023-preview.pdf](https://www.brandirectory.com/brand-finance-luxury-and-premium-50-2023-preview.pdf) (brandirectory.com) (дата звернення: 16.04.2024)

20. Luxury Marketing: A Deep Dive into High-End Branding. URL: <https://www.sothebysinstitute.com/how-to-series/luxury-marketing>(дата звернення: 17.04.2024)
21. LVMH, the world's leading luxury products group. URL: <https://www.lvmh.com/investors/profile/financial-indicators/#groupe> (дата звернення: 10.04.2024)
22. LVMH: Exploring the Marketing Strategy Of Luxury Empire. January 23, 2024. URL: <https://thebrandhopper.com/2024/01/23/the-magic-of-lvmh-unraveling-the-marketing-strategies-of-luxury-empire/>
23. Morletto E. Premium beauty market set to thrive according to McKinsey study. 12 juin 2023. URL: <https://www.luxurytribune.com/en/premium-beauty-market-set-to-thrive-according-to-mckinsey-study> (дата звернення: 27.04.2024)
24. Paul Feldwick. What is Brand Equity, Anyway? United Kingdom : NTC Publications. 2002. P. 160.
25. Philip Kotler, Kevin Lane Keller. A framework for marketing management : SixthEdition. Global Edition : Pearson, 2015. 352 p.4.
26. Stock deepdive: LVMH's Empire. URL: <https://file/d/10lmt5tGr763-13v9BtGP70TibFV4HTNw/view>
27. The Future Of Luxury: 7 Trends To Stay Ahead In 2023. URL: <https://luxe.digital/business/digital-luxury-trends/luxury-future-trends/>
28. The HubSpot Blog's 2024 Social Media Marketing Report: Data from 1400+ Global Marketers. URL: https://blog.hubspot.com/marketing/hubspot-blog-social-media-marketing-report?hubs_content=blog.hubspot.com%2Fmarketing%2Finfluencer-platforms&hubs_content-cta=social%20media%20trends%20survey
29. The Luxury Empire: LVMH's Most Notable Acquisitions Since Inception. 17 Oct 2023. URL: <https://quatr.com/insights/company-research/the-luxury-empire-lvmh-s-most-notable-acquisitions-since-inception>

30. The luxury market as a trendsetter for the retail world. November 15, 2023. <https://www.across-magazine.com/the-luxury-market-as-a-trendsetter-for-the-retail-world/>
31. The LVMH model. URL: <https://www.lvmh.com/group/> (дата звернення: 29.04.2024)
32. Westberg P. Inside LVMH: The Arnault Family and the Empire's Next Generation. 19 Jun 2023. URL: <https://quartr.com/insights/business-philosophy/inside-lvmh-the-arnault-family-and-the-empires-next-generation>
33. What is luxury marketing? URL: <https://lesroches.edu/blog/what-luxury-marketing/> (дата звернення: 15.03.2024)
34. World's most valuable luxury brands 2022. URL: <https://www.tbsnews.net/infograph/numbers/worlds-most-valuable-luxury-brands-2022-514890>
35. Аналітика Deloitte: глобальні тенденції ринку fashion та luxury. 14.12.2020. URL: <https://rau.ua/novyni/deloitte-fashion-luxury/>
36. Боєнко О. Ю. Формування бачення сучасного глобального брендингу: концептуальний аспект. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3. С. 125-133.
37. Бренд-комунікації: проблеми та рішення. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 25 травня 2023 р.* / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ: ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 273 с.
38. Бренд-менеджмент. навч. Посібник. Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. Харків, 2022. URL: <http://library.univer.kharkov.ua> (дата звернення 14.04.2024)
39. Буняк Н. М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. *Економіка та управління підприємствами. Серія: Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 125-130.
40. Воробйов К.С. Від основ до вершини: пентагональна піраміда бренду як модель розвитку кавового бренду. *Young Scientist*. 2023. № 11 (123). С.111-119.

41. Горовий Д.А. Класифікація методів оцінки бренду підприємства. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2013. № 13. С. 247–253. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esan_2013_13_36 (дата звернення: 26.03.2024).
42. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7545> (дата звернення: 14.04.2024).
43. Зборовський Р. В. Планування бренд-стратегії підприємства. *Вісник ХДУ*. 2018. Т. 1. № 30. С. 96-101
44. Івашова Н.В. Місце брендингу в сучасних маркетингових концепціях. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С.89-97.
45. Калач Г.М. Моделі оцінки бренду в умовах цифровізації бізнесу. *Підприємництво і торгівля*. 2020. № 27. С. 26–30. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-04> (дата звернення: 26.03.2024).
46. Карачина Н. Етимологія та розвиток трактування економічної категорії «бренд»: матеріали XLVI наук.-техн. конф. ВНТУ (м. Вінниця, 22-24. 03.17). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/25> (дата звернення: 20.03.2024)
47. Касич О. А., Рафальська І. В. Імплементація концепції бренду в практику корпоративного управління: підходи та зарубіжний досвід. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/19.pdf (дата звернення: 10.03.2024).
48. Кінець епохи. Що чекає на преміум-бренди та ринок розкоші. 1 лютого 2022. URL: <https://life.nv.ua/ukr/blogs/rinok-rozkoshi-premium-brendi-shcho-take-noviy-lyuks-50213190.html> (дата звернення: 12.04.2024)
49. Ковальов А. В., Шиян А. О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72006318.pdf>
50. Ковальчук К. В., Подорожна М. Р. Концептуальні засади формування бренду. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 396–401.

51. Король І.В. Маркетинг розкоші: принципи побудови успішного люксового бренду. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 11. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/84.pdf>
52. Лихолат С.М. Вплив бренду на поведінку споживачів в умовах COVID-19. *Економіка та суспільство*. April 2021 URL: https://www.researchgate.net/publication/351921279_VPLIV_BRENDU_NA_POVEDINKU_SPOZIVACIV_V_UMOVAN_COVID-19 (дата звернення: 13.04.2024)
53. Махнуша С. М., Березова С. М. Наукові засади та практичні аспекти оцінки ринкових позицій бренду (на прикладі галузі шоколадних і кондитерських виробів України). *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 105–113. URL : URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>
54. Основні принципи роботи з брендом. URL: https://undiasd.archives.gov.ua/doc/UkraineNOW_brandbook.pdf (дата звернення: 10.04.2024).
55. Отенко І. П. Теоретичні та методичні основи процесу ревіталайзингу бренду. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021, № 3. С.245-249.
56. Підгурська В. О. Систематизація підходів до визначення сутності бренду. URL: <https://www.researchgate.net/publication/SISTEMATIZACIA> (accessed Mar 26 2024).
57. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг. Закон України. Редакція від 31.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text> (дата звернення: 22.02.2024)
58. Прокопенко К.Г. Управління брендом на основі моделі залежності купівельного наміру від «національної відповідальності». *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 1 (91), 2022. С.74-81.
59. Пустовгар С.А., Муханова Т.А. Оцінка бренду підприємства на основі конкурентного аналізу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-41> (дата звернення: 10.04.2024).

60. Радкевич Л.А. Розвиток digital brand'a: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20(3). С. 6-11.
61. Ринок люксових товарів зростатиме, попри побоювання щодо глобальної рецесії – FT. 15 листопада 2022. URL: <https://forbes.ua/news/rinok-lyuksovikh-tovariv-zrostatime-popri-poboyuvannya-shchodo-globalnoi-retsesii-ft-15112022-9771>(дата звернення: 17.04.2024)
62. Ромат Є.В., Гранат Л.В. Бренд-стратегії підприємств роздрібної електронної торгівлі. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.20> (дата звернення: 10.02.2024).
63. Танасійчук А.М. Розробка комунікацій бренду в цифровому середовищі. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3. С. 45–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-8> (дата звернення: 25.03.2024)
64. Файвішенко Д. С., Мельніченко О.І. Трансформація концепції брендингу як результат розвитку цифрового маркетингу. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 2. С. 91-98.
65. Холодна Ю.Є. Світові практики розвитку брендів в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-37> (дата звернення: 10.04.2024).
66. Чорна О.О. Особливості ринку розкоші та їх вплив на управління брендом підприємства. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (23 квітня 2024 року, м. Харків) / за заг. ред. С. І. Архієреєва, І. О. Дерід. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024.*
67. Шкодїна І.В. Інвестиції на світовому ринку розкоші: тренди розвитку. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (24 жовтня 2022 року, м. Харків) / за заг. ред. С. І. Архієреєва, І. О. Дерід. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022.*

68. Що треба знати про ринок люксового ресейла: відповідають експерти. 9 липня 2021. URL: <https://vogue.ua/article/fashion/persona/intervyu-the-originals-45090.html>

69. Які PR-інструменти обов'язкові для використання у 2024-му — 6 думок від агенції Hoshva. 09 Березня 2024. URL: <https://vctr.media/ua/yaki-pr-instrumenty-obovyazkovi-dlya-vykorystannya-u-2024-mu-6-dumok-vid-agencziyi-hoshva-216149/> (дата звернення: 20.03.2024)

ДОДАТКИ

Найбільші світові компанії на глобальному ринку розкоші

A World of Luxury Goods

The 12 Largest Public Luxury Companies by Market Cap as of 15 Dec 2023

www.quartr.com

LVMH
Moët Hennessy
Louis Vuitton

\$410B MC.PA 



Follow @Quartr_App on X and Threads to get infographics like this in your feed every day 🍷

Hermès
International

\$232B RMS.PA 




Compagnie
Financiere Richemont

\$84.2B CFR.SW 



Salvatore Ferragamo

 SFER.MI \$2.3B




Ermenegildo Zegna

 ZGN \$3.0B



Capri Holdings

 CPRI \$5.8B




Brunello Cucinelli

 BC.MI \$6.6B



Burberry Group

 BRBY.L \$7.1B



Prada

 HKG:1913 \$14.7B



Moncler

 MONC.MI \$16.8B



Kering

 KER.PA \$57.0B

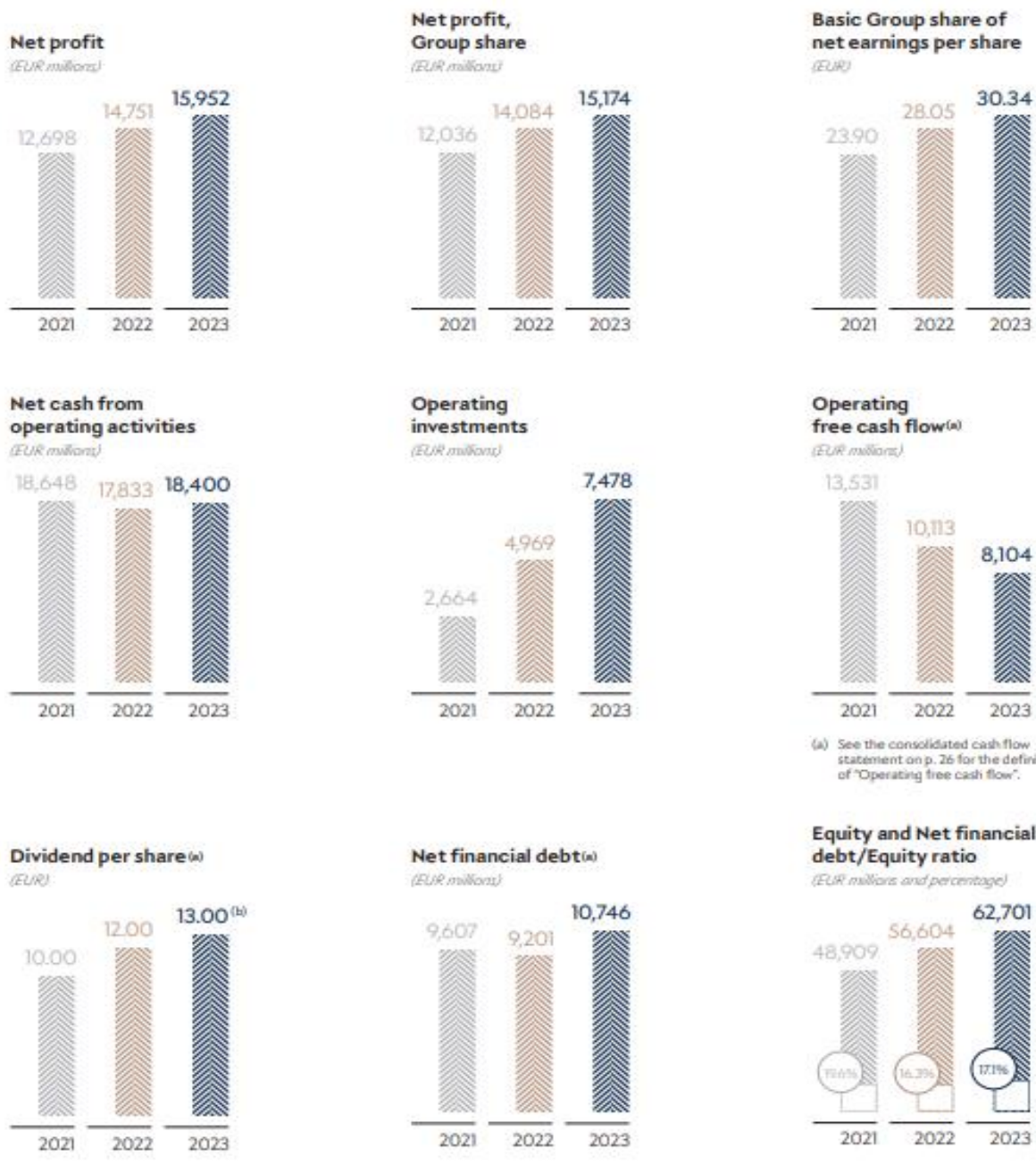


Ferrari

 RACE \$65.7B

Джерело: [29]

Фінансові показники LVMH's Empire



Джерело: [12]