



**Валерий Гремпель**  
сооснователь  
ООО «Ореншаль.ру»,  
Москва



**Ольга Михайловна Хотяшева**  
кандидат экономических наук,  
доцент, директор Института  
маркетинга  
и предпринимательства  
МГИМО МИД России, Москва

## Платок 2.0: пора ли пуху уйти в историю?

*Начался новый учебный семестр 2023 г., стены МГИМО заполнились оживленными голосами студентов. Ребята делились впечатлениями о летних путешествиях, в Costa выстроилась очередь за кофе и смузи.*

*Идя по длинному коридору в новый стеклянный корпус, Валерий с улыбкой думал о том, что очень соскучился по родному МГИМО, который за пять лет стал для него и для его друзей вторым домом.*

*Валерий смотрел на то, как энергия молодости разливается по кабинетам, как красивые и беззаботные ребята наполняют аудитории. Девушки явно готовились, делали укладку на Dyson и составляли образы к первому дню учебы. Молодые, стильные, ухоженные, осознанные. Кто-то из состоятельных семей, кто-то из семей скромного достатка — но почти все работали, развивали бизнес, стремились к успеху.*

*Где-то в подсознании у Валерия крутилась мысль о том, что именно с такой аудиторией хотелось бы работать, именно для такой аудитории хотелось бы создавать продукт, упаковку, брендинг.*

*Компания, в развитии которой Валерий принимал активное участие с момента поступления в университет, переживал трансформацию и быстро рос, но позиционирование бренда уже давно требовало перемен, напрашивался ребрендинг.*

*«Добрый день! Меня зовут Валерий. Спасибо большое за лекцию. Хотел бы посоветоваться с вами, если есть минутка. Но сначала хотел бы передать вам небольшой подарок от нашего бренда...» Этот активный студент быстро запомнился всем преподавателям и подружился со спикерами. Советовался, брал контакты и искал точки соприкосновения, которые позволили бы напитаться новыми идеями.*

*Продукт, о котором Валерий рассказывал буквально каждому встречному, вызывал у ребят дружные улыбки и ряд ассоциаций из детства, которые звучали примерно так: «Ой, у моей бабушки такой есть, ей дедушка привозил подарок из вашего города, когда в молодости».*

сти в командировку ездил на Газзавод. Мне бабушка всегда его давала, когда мы зимой с прогулки возвращались».

Было приятно, что ребята знали об этом продукте, но это были не совсем те ассоциации, которые хотелось бы услышать. Хотя, когда Валерий впервые принес изделия на пару, чтобы получить обратную связь, были и вдохновляющие ответы:

— «Вау, он такой ажурный и легкий! У вас качество ооочень классное!»;

— «Я не думала, что он такой нежный... Я бы и себе такой купила»;

— «Я видела, их блогеры носят, у Стешки Маликовой вроде такой. Хочу себе на весну! Валер, ты пришли мне ссылочку, какие у вас цвета есть, я бы хотела заказать».

В такие моменты Валерий наполнялся уверенностью, что его планы должны реализоваться и никакие предрассудки и ассоциации не смогут остановить его. А в планах было построить многомиллиардный fashion-бренд с огромными оборотами онлайн и с сетью бутиков по всему миру, который войдет в топ крупнейших российских брендов. И в центре этого бренда — оренбургский пуховый платок.

### Зарождение промысла и история Фабрики

Оренбургский пуховый платок — народный художественный промысел, символ Орен-

бургского края, история которого уходит корнями в XVIII век.

Казакам, защищавшим стратегически важные юго-восточные окраины империи, часто приходилось по воинскому долгу оставлять дом и перекладывать на плечи жен заботы о ведении хозяйства. Казачьи поселения к востоку от Оренбурга находились на землях столь скудных, что заниматься земледелием было невыгодно.

Особенности пуха местных коз натолкнули женщин на мысль о создании легкой, теплой и необходимой в женском костюме вещи. Зародившееся в качестве источника дополнительного заработка занятие оказалось выгодным и востребованным. Опыт мастериц передавался и оттачивался от поколения к поколению, пуховый платок совершенствовался, и вскоре из утилитарного изделия превратился в настоящее произведение искусства. В XIX веке оренбургские платки стали популярны при императорском дворе и даже были отправлены на Международную ярмарку в Париж как уникальное русское изделие, «châle russe».

Оренбургский пуховый платок стал одним из наиболее известных художественных промыслов России. Для оренбургского пухового платка характерны сложный геометрический рисунок, натуральный состав — козий пух, тонкость плетения, натуральные оттенки, уникальные тактильные свойства — оренбургский





платок невероятно легкий, ажурный, нежный, но при этом хорошо сохраняет тепло.

### **История Фабрики оренбургских пуховых платков**

Вязанием оренбургских пуховых платков занимались и в советский период. В 1939 г. была основана промысловая Артель имени Парижской коммуны. На протяжении десятилетий совершенствовалась технология фабрич-

ного вязания оренбургских пуховых платков, которая сочетала в себе сложную машинную вязку и ручной труд мастериц. Маленькая оренбургская артель, но с амбициозными, далеко идущими планами превратилась в одно из крупнейших предприятий в своей области — Фабрику оренбургских пуховых платков. Технологии вязания совершенствовались, ассортимент включал не только платки, но и вязаные изделия, трикотаж.





В девяностые годы Фабрика оренбургских пуховых платков стала терять свою конкурентоспособность, эффективность предприятия снижалась.

### Новый виток развития

С 2005 по 2011 г. было проведено полное техническое переоснащение фабрики, на смену устаревшим немецким станкам Stoll пришло первоклассное японское оборудование Shima Seiki, признанное одним из лучших в мире. Из старых советских помещений с огромными простаивающими площадями производство переехало в компактные новые, сияющие чистотой и свежестью корпуса. Благодаря техническому переоснащению и автоматизации эффективность фабрики и объем выпускаемой продукции кратно выросли. Было приложено максимум усилий, чтобы создать одну из лучших фабрик в России, сохранив при этом историческое наследие и культурный код оренбургского пуховязания.

В 2014 г. появились новые производственные направления: аксессуарное, трикотажное и носочное. С 2014 по 2022 гг. ежегодно осуществлялись масштабные инвестиции в основные средства. Общая сумма инвестиций в оборудование составила более 500 млн рублей. Диверсификация производственных направлений позволила существенно расширить ассортимент и занять новые ниши рынка.

### Офлайн vs онлайн

В период с 2016 по 2018 гг. фокус был направлен на развитие сети франшиз «Оренбургский пуховый платок», которая на пике достигла 50 магазинов и вошла в топ-20 самых быстрорастущих франшиз в России. Большим потрясением для сети магазинов стали локдауны, рост цен на пряжу, снижение туристического потока и падение спроса во время пандемии COVID-19. Количество франчайзи резко сократилось.

Новой точкой роста стало развитие онлайн-направления. Предпосылкой стало активное развитие маркетплейсов. Ранее (в 2018–2019 гг.) Фабрика несколько раз пыталась выходить на маркетплейсы, но спроса не было, оборачиваемость была низкой. Однако во время COVID-19 рынок поменялся, время пришло. Пункты выдачи заказов стали появляться в каждом доме, потребительские привычки начали перестраиваться. Локдауны и затяжной карантин только ускорили переход даже самых консервативных покупателей в онлайн. В конце 2020 г. команду, руководящую онлайн-продажами, пересобрали, и очередная попытка увенчалась успехом.

### ORENSHAL

Новую онлайн-компанию назвали ООО «Ореншал.ру». Домен orenshal.ru был зарегистрирован фабрикой еще в 2007 г. А само на-

звание «Ореншаль» прижилось еще с советских времен.

Для нового онлайн-бренда решили использовать латинское написание — ORENSHAL. Таким образом, сохранялась связь с историей и в названии читалась отсылка к «оренбургской шали», но бренд стал звучать более современно.

Онлайн-направление стало очень динамично развиваться, выручка кратно увеличивалась каждый сезон. Команда ООО «Ореншаль.ру» заработала в 2021 г. 14 млн рублей, в 2022 г. — 40 млн рублей, в 2023 г. — уже 100 млн рублей.

В первый год команда вышла на девять маркетплейсов: Ozon, Wildberries, Яндекс Маркет, Казань Экспресс, «Ярмарка Мастеров», СберМегаМаркет, «Детский мир», «Авито», ГлобалРусТрейд. Основная доля продаж приходилась на Wildberries и Ozon.

Команда ORENSHAL заказывала изделия от Фабрики, организовывала отгрузки изделий на маркетплейсы, оформляла карточки товара, проводила съемки, развивала соцсети, запускала рекламные кампании.

### Интеллектуальная собственность и контрафакт

Помимо домена orenshal.ru с хорошей SEO-позицией и широкой известностью бренда, интеллектуальными активами фабрики и ORENSHAL являлись:

- ◀ зарегистрированный товарный знак и логотип;
- ◀ статус НМПТ (наименования места происхождения товара), который подтверждал оригинальность, историческую ценность изделий фабрики и право реализовывать их с маркировкой «оренбургский пуховый платок».

Достаточно быстро команда ORENSHAL обнаружила, что на рынке онлайн присутствует большое количество контрафакта — подделок, имитирующих оригинальный оренбургский пуховый платок, но совершенно не соответствующих канонам оренбургского пуховязания:

- ◀ в изделиях не содержалось козьего пуха. Зачастую продавцы указывали козий пух в со-

ставе, но в ходе экспертизы обнаруживалось, что изделие на 100% состоит из искусственной нити;

- ◀ пряжа была толстой и грубой;
- ◀ рисунок был примитивным и не соответствовал исторически сложившимся правилам оренбургского пуховязания;
- ◀ аккуратность изделий оставляла желать лучшего: ширина петель доходила до 2–3 см, в то время как оригинальные платки всегда отличались очень тонкой и искусной вязкой;
- ◀ продавцы использовали кислотные оттенки пряжи, не свойственные для оренбургских паутинок, для которых были характерны натуральные природные оттенки.

Средняя себестоимость контрафактных изделий составляла около 200–300 рублей, тогда как себестоимость оригинальных оренбургских платков от фабрики достигала 25 000 для самых сложных изделий с уникальным составом. При этом недобросовестные продавцы устанавливали цены, сопоставимые с ценами на изделия ORENSHAL, вводя многих покупателей в заблуждение и дискредитируя промысел.

В 2021 г. у бренда сформировался отдел интеллектуальной собственности и борьбы с контрафактом. За два года было направлено более 50 исков и выиграно более 30 судебных дел. Многие недовольные ответчики оказывали сопротивление в средствах массовой информации. Тогда стало очевидным, что одной из важных стратегических задач бренда ORENSHAL является популяризация оригинального оренбургского пухового платка на онлайн-площадках и в соцсетях, необходимость показать покупателям, насколько это качественные, утонченные и красивые изделия.

В 2020 году команда ORENSHAL взяла на себя развитие соцсетей фабрики:

- ◀ страничку в социальной сети «ВКонтакте» «ORENSHAL» ([vk.com/shop\\_fopp](https://vk.com/shop_fopp))
- ◀ телеграм-канал (<https://t.me/orenshal1939>)
- ◀ профиль в Instagram\* «ORENSHAL» ([instagram.com/orenshal](https://www.instagram.com/orenshal))

Контент, визуал, оформление и tone of voice соцсетей требовали обновления и ребрендинга.

\* Instagram — продукт компании Meta, которая признана экстремистской организацией и запрещена на территории Российской Федерации.

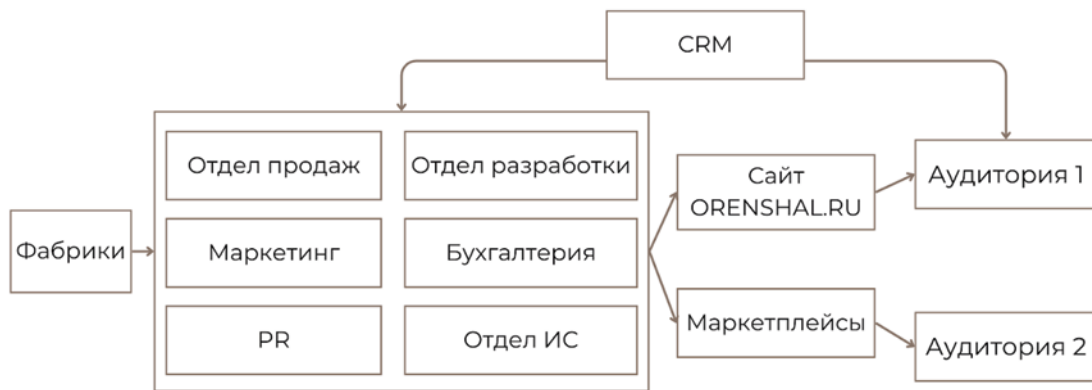


Рис. 1. Бизнес-модель ORENSHAL

### Бизнес-модель и УТП

Уникальное торговое предложение ORENSHAL на 2023 г. можно сформулировать как бренд, с 1939 г. специализирующийся на создании изделий уникального художественного промысла — оренбургского пухового платка, а также стильных трикотажных изделий высокого качества из натуральной пряжи.

Художественный руководитель и дизайнеры ORENSHAL разрабатывают новые коллекции ORENSHAL. Важным процессом являются съемки — качество контента — один из главных факторов выбора онлайн-покупателей. Бухгалтерия просчитывает unit-экономику, использует умные сервисы аналитики, которые позволяют быстро реагировать и принимать эффективные решения на динамично меняющемся рынке маркетплейсов. Отдел маркетинга занимается развитием соцсетей, настройкой рекламы, PR, готовит ребрендинг. Отдел интеллектуальной собственности борется с продавцами контрафакта

и блокирует сайты и карточки мошенников. Отдел продаж занимается обработкой запросов, звонков и отзывов, отгрузками партий товара на склады маркетплейсов и до покупателей сайта. В ближайшее время планируется внедрение CRM-системы для контроля всех входящих заявок, анализа работы менеджера, формирования базы клиентов, ретаргетинга и email-рассылок.

### Ассортимент

На 2023 г. каталог фабрики включал около 8000 артикулов, из которых команда ORENSHAL сформировала ассортимент из 600 позиций, в том числе:

#### ◀ Оренбургский платок

Ажурные платки (размерный ряд от 80×80 см до 150×150 см) и палантины (размерный ряд от 120×40 см до 160×70 см)

Теплые шали (размерный ряд от 100×100 см до 150×150 см) и пуховые шарфики (размерный ряд от 120×40 см до 160×70 см)

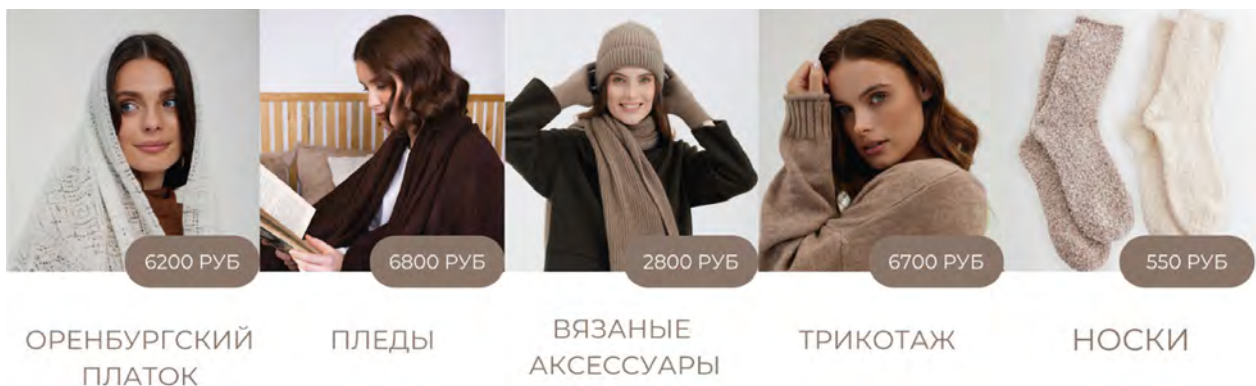


Рис. 2. Ассортимент

- ◀ Пледы
- ◀ Вязаные аксессуары (женские, мужские, детские)
- Шапки
- Шарфы
- Варежки
- Перчатки
- Митенки
- Снуды
- Балаклавы
- ◀ Трикотаж (женский)
- Джемперы
- Кардиганы
- Футболки
- Жилеты
- Костюмы
- Платья
- Пончо
- ◀ Носки (женские, мужские, детские)
- Тонкие носки
- Теплые носки

Цветовая палитра изделий достаточно широкая. Команда ORENSHAL выбирала оттенки для своих изделий, ориентируясь на предложения поставщиков, текущие тренды на рынке, продажи конкурентов на маркетплейсах по аналогичным карточкам товара. Основой палитры ORENSHAL являлись натуральные при-

родные оттенки: бежевый, молочный, экрю, шоколадный, серый.

Состав изделий также варьировался в зависимости от артикула. В составе изделий — натуральный козий пух, шерсть, ангора, меринос, альпака, кролик, кашемир, хлопок, бамбук. В некоторые изделия также добавляли некоторое количество вискозы, акрила, эластана.

### Ценовая политика

Начиная с 2022 г. ценовая политика ORENSHAL была ориентирована на средний/средний+ сегмент. Себестоимость продукции составляет 50–65% от цены, что обусловлено приоритетом качества у фабрики, большую долю в себестоимости составляет премиальная пряжа. ORENSHAL достаточно сложно конкурировать с ценами продавцов Wildberries, которые закупают товары в Китае и Узбекистане.

Комиссия маркетплейсов и логистика составляют 20–25% от цены. Уровень чистой прибыли примерно 10%. При этом цены ORENSHAL ниже, чем цены брендов-партнеров, которые заказывают товары такого же качества на фабрике, — главной причиной являются слабый маркетинг и традиционное позиционирование товаров Фабрики орен-



Рис. 3. Распределение заказов ORENSHAL по регионам 2021–2022 гг.  
Источник: MP Stats

бургских пуховых платков как «товаров от производителя с лучшей ценой».

### Целевая аудитория

На момент запуска ORENSHAL основными сегментами целевой аудитории фабрики являлись:

- ◀ женщины в возрасте 60+, доход ниже среднего, приобретающие изделия для себя (50%);
- ◀ женщины в возрасте 35–50 лет, доход ниже среднего, приобретающие изделия для себя или для детей (25%);
- ◀ мужчины в возрасте 40–50 лет, доход ниже среднего / средний, приобретающие изделия в подарок для жены, мамы, бабушки (15%);
- ◀ мужчины и женщины в возрасте 30–45 лет, доход выше среднего / высокий, приобретающие изделия в качестве сувенира для иностранных партнеров, коллег (5%).

Основное ядро целевой аудитории сосредоточено в Центральной России.

### Продажи и продвижение

На 2023 г. структура отдела онлайн-продаж ORENSHAL выглядела следующим образом:

- ◀ 1 менеджер на телефоне: отвечает на звонки, сообщения, отзывы;

- ◀ 1 старший менеджер на контроле;
- ◀ 1 SMM-менеджер: отвечает в соцсетях.

Общие расходы на продвижение ORENSHAL в 2023 г. составили 4 млн рублей в следующем соотношении:

- ◀ внутренняя реклама маркетплейсов Wildberries и Ozon: 3,2 млн руб.;
- ◀ VK-таргетинг: 250 тыс. руб.;
- ◀ блогеры: 50 тыс. руб. (микро инфлюэнсеры микроинфлюэнсеры примерно по 10 тыс. руб. за коллаборацию);
- ◀ съемки, создание контента, расходы на SMM: 400 тыс. руб.;
- ◀ Яндекс Директ: отключен, так как делали новый сайт.

### Ребрендинг ORENSHAL

Обороты ORENSHAL росли, количество покупателей увеличивалось. Свою роль сыграл уход иностранных брендов с российского рынка. Спустя несколько месяцев после начала 2022 г. у фабрики выстроилась очередь из 50 российских брендов, которые перестраивались под новые реалии и искали надежных партнеров.

Команда ORENSHAL уже в 2021 г. стала говорить о возможности выхода на миллиардную выручку в перспективе 5 лет. Производственные мощности фабрики позволяют производить 1+ млн трикотажных изделий в год.

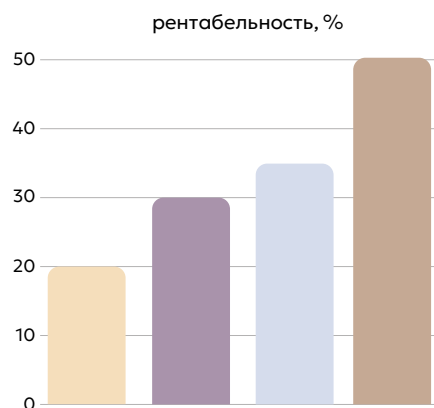
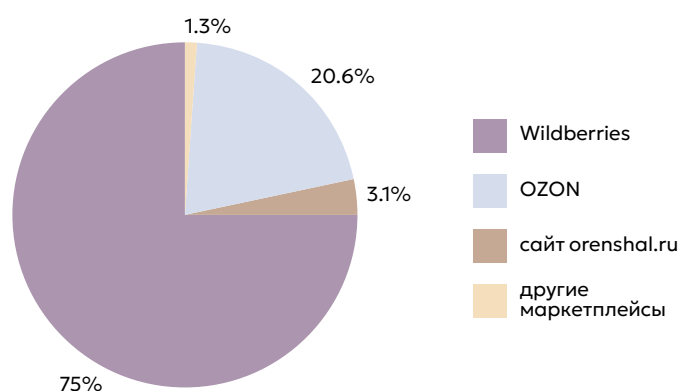


Рис. 4. Каналы продаж ORENSHAL и их рентабельность

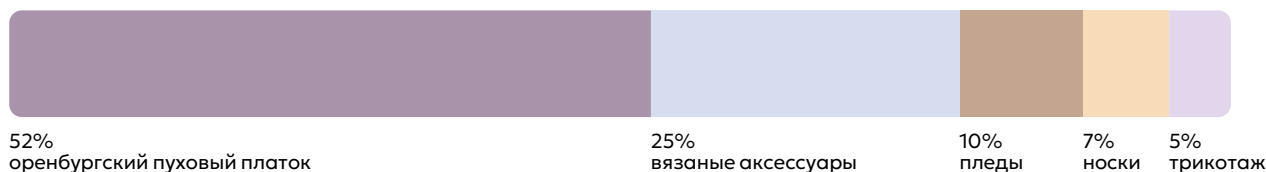


Рис. 5. Продажи по категориям товаров

Настало время изменений, масштабного ребрендинга и пересмотра маркетинговой стратегии. Не хотелось выводить ORENSHAL на большой рынок с имеющимся брендингом, упаковкой, сайтом. Более того, было понимание, что необходимо репозиционироваться на новую аудиторию, так как ограниченная емкость рынка привычной целевой аудитории сдерживала рост бренда. Традиционная возрастная аудитория с доходами ниже среднего не позволяла сильно увеличивать себестоимость продукции, создавать коллекции из премиальных материалов и выходить на большой fashion-рынок.

Успехи российских брендов, таких как Lime и 12 Storeez, вдохновляли. При этом у Валерия было понимание, что продукция ORENSHAL по качеству ничем не уступает, а зачастую и обходит коллекции многих раскрученных российских игроков.

Однако слабым звеном являлось общее восприятие оренбургского пухового платка. Проведя ряд маркетинговых исследований и глубоких интервью, команда получила неоднозначные ответы. У многих респондентов оренбургский платок вызывал ассоциации с продуктом из прошлого для взрослого поколения.

С другой стороны, когда респонденты знакомились с ассортиментом вживую, они высоко оценивали качество изделий, выражали желание купить не только вязаные аксессуары, но и оренбургский платок. Многие признавали, что готовы включить его в гардероб в качестве акцентного аксессуара. К тому же коллаборации с блогерами, как Стеша Маликова, показали, что при правильной подаче оренбургская паутинка может стать трендовым аксессуаром

и завоевать сердца молодого поколения, которое любит открывать для себя необычные вещи и ценит бренды, за которыми стоит большая история.

К концу 2023 г. была разработана визуальная концепция бренда ORENSHAL и Brand Kit (см. приложение 1).

### **Дилемма**

*Вечером 25 января 2024 г., возвращаясь с экзамена по предпринимательству, который проходил в формате инвестиционного питча, Валерий вдруг явно осознал, что находится перед сложным выбором. Дилемма заключалась либо в сохранении ДНК бренда и привязке USP к «оренбургскому платку», либо в полном отказе от легенды и построению современного модного бренда для молодежной ЦА.*

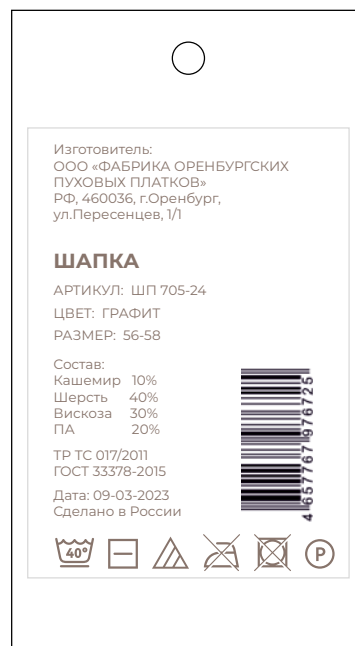
*Вопрос о позиционировании бренда оставался открытым. Валерий провел множество консультаций и менторских сессий с экспертами по маркетингу, запустил нейромаркетинговое исследование, в котором приняли участие более 300 человек. Результаты были неоднозначными. Многие эксперты и респонденты говорили о том, что оренбургский пуховый платок не ассоциируется с миром fashion, и рекомендовали выстраивать дочерний бренд одежды ORENSHAL с привычным для рынка ассортиментом, без связи с оренбургским платком. Тем не менее Валерий хотел сохранить историю художественного промысла и вдохнуть в неё новую жизнь. Он верил, что такой необычный продукт при правильном позиционировании и упаковке может стать новым трендом.*



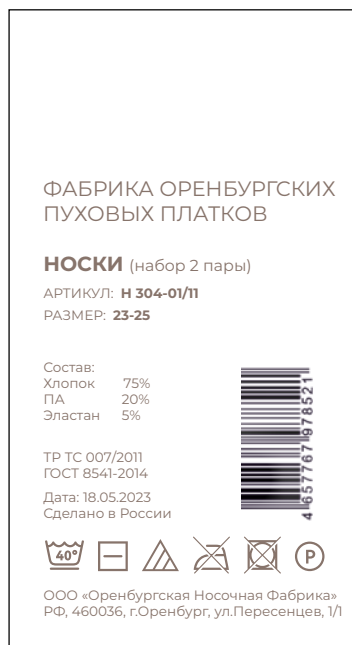
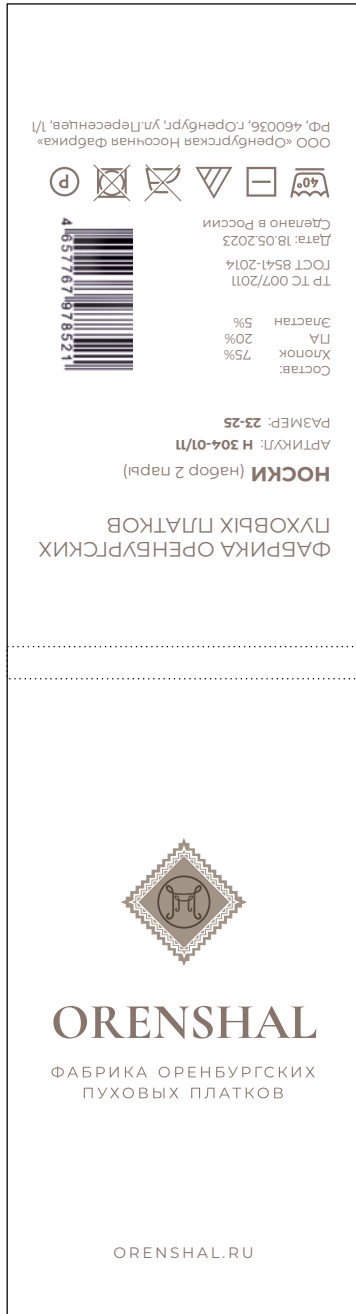
### ПРИШИВНАЯ БИРКА



### НАВЕСНАЯ БИРКА



## НАВЕСНАЯ БИРКА ДЛЯ НОСКОВ



ОТКРЫТКА



ORENSHAL  
SINCE 1939

Дорогой друг,

Спасибо, что выбрали нас!

С 1939 года на Фабрике Оренбургских пуховых платков мы производим самые теплые и уютные вязаные изделия из натурального козьего пуха, шерсти и кашемира.

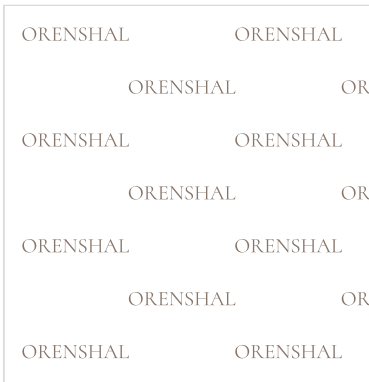
Бренд ORENSHAL – это наш новый взгляд на народный художественный промысел. Мы меняемся, но не изменяем нашим традициям, вкладывая всю нашу любовь в каждое изделие.

Надеемся, что прикосновение к нашему бренду подарит вам и вашим близким чувство гармонии, уюта и семейного тепла.

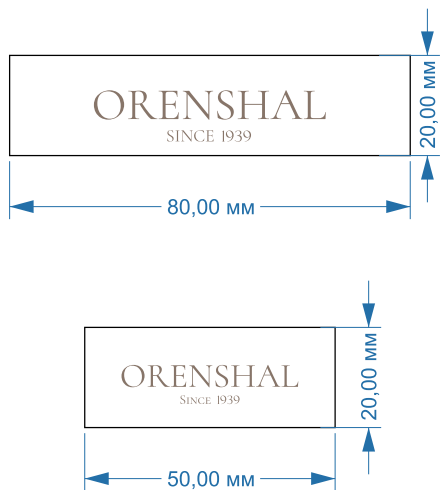
С любовью,  
Команда ORENSHAL



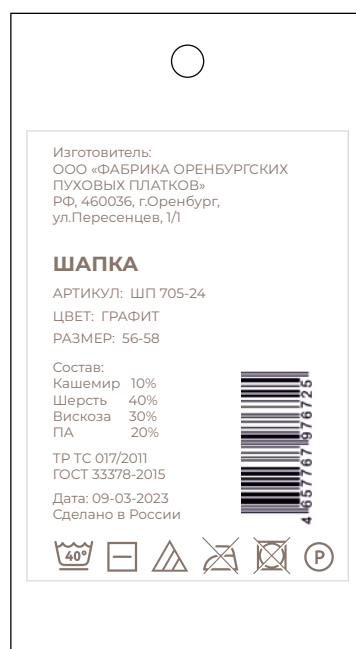
## ТИШЬЮ, КОРОБКА, СТИКЕРЫ



### ПРИШИВНАЯ БИРКА



### НАВЕСНАЯ БИРКА



## МАТЕРИАЛ



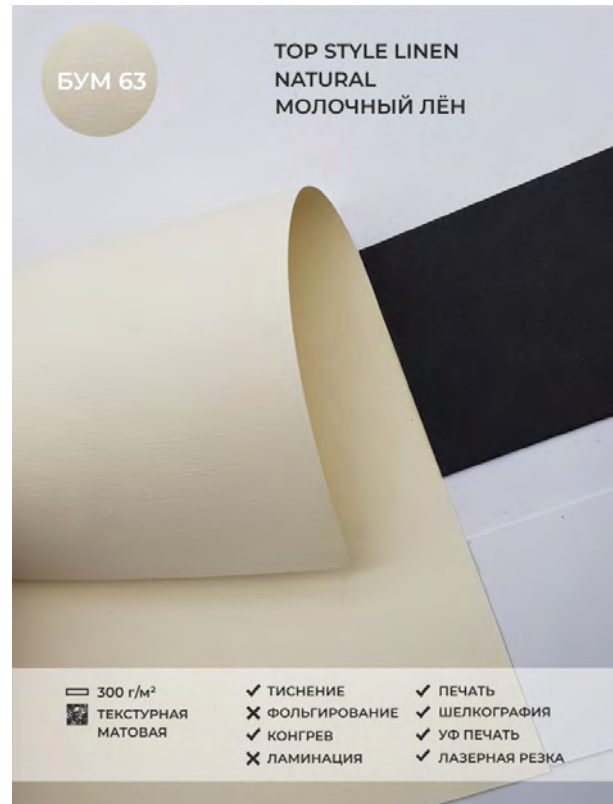
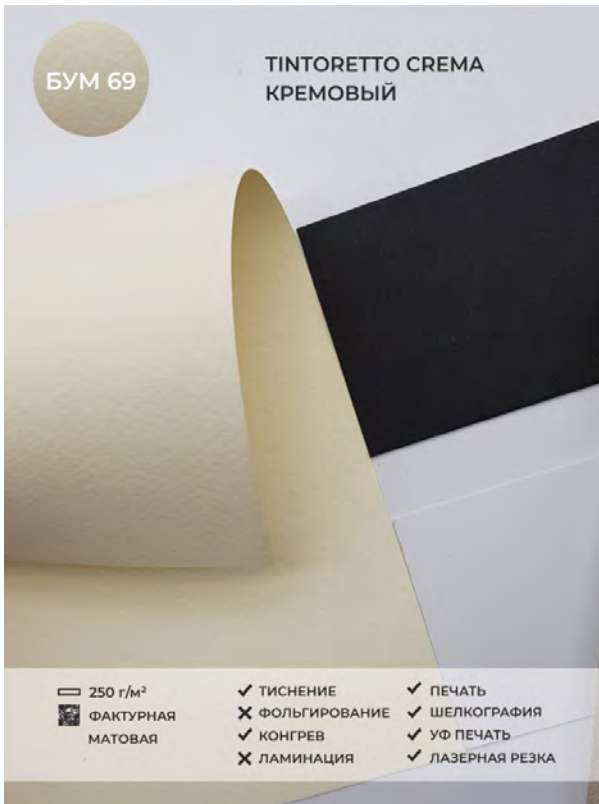
нат.хлопок средний



нат.хлопок тонкий



## МАТЕРИАЛ



## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Кейс «Платок 2.0: пора ли пуху уйти в историю?» представляет собой описание ситуации по принятию стратегических маркетинговых решений по ребрендингу российской компании. Фабрика оренбургских пуховых платков ведет свою историю с 1939 г. и на протяжении вот уже 85 лет производит уникальную продукцию, ставшую элементом российского культурного кода. ДНК бренда основано на истории, высочайшем качестве и привязке к географическому региону, где фабрика является социально ориентированным работодателем и важной составляющей экосистемы. В 2022 г. было создано дочернее предприятие ООО «Ореншаль.ру», в задачи которого входило развитие онлайн-направления деятельности фабрики. Однако год спустя стало очевидно, что перед новой фирмой встают более масштабные задачи — создание собственного молодежного бренда модной вязаной одежды и аксессуаров ORENSHAL. В конце 2023 г. было принято решение о проведении полномасштабного ребрендинга с полным обновлением ассортимента, Brand Kit, офлайн-точек продаж. Руководство компании оказалось перед стратегической дилеммой: сохранение ДНК бренда, а соответственно, прямой привязки к флагманскому продукту — оренбургскому пуховому платку, или полная отстройка и создание современного модного молодежного бренда.

Ключевые слова: ребрендинг, ДНК бренда, флагманский продукт

Case “Platok 2.0: is it time to become a thing of history?” is a description of the situation for making strategic marketing decisions on the rebranding of a Russian company. The Orenburg down scarves factory dates back to 1939 and for 85 years has been producing unique products that have become an element of the Russian cultural code. The DNA of the brand is based on history, the highest quality and connection to the geographical region where the Factory is a socially oriented employer and an important component of the ecosystem. In 2022, a subsidiary, Orenshal.ru LLC, was created whose tasks included the development of the online direction of the factory’s activities. However, a year later, it became obvious that the new company was faced with more ambitious tasks — creating its own youth brand of fashionable knitted clothing and accessories OREN-

SHAL. At the end of 2023, it was decided to carry out a full-scale rebranding with a complete update of the assortment, kit brand, and offline sales points. The company’s management faced a strategic dilemma: preserving the brand’s DNA, and therefore a direct link to the flagship product — the Orenburg down scarf, or completely rebuilding and creating a modern fashionable youth brand.

Key words: rebranding, brand DNA, flagship product

### Место учебного кейса в структуре образовательной программы

Кейс может использоваться в рамках преподавания дисциплин «Предпринимательство», «Инновационный маркетинг», «Управление продажами» на бакалаврских (4-й год обучения) или магистерских программах по направлениям «Менеджмент» и «Торговое дело».

### Перечень планируемых результатов обучения

1. Умение разрабатывать стратегию масштабирования и роста для компании в современной высокотурбулентной внешней среде.
2. Применение цифровых маркетинговых инструментов при реализации стратегии ребрендинга.
3. Проведение комплексного исследования рынка, включая элементы нейромаркетинговых исследований целевой аудитории.
4. Навыки прогнозирования и оценки эффективности маркетинговых кампаний для всех стейкхолдеров.

### Рекомендуемые вопросы для обсуждения

1. В 2023 году команда ORENSHAL столкнулась с необходимостью ребрендинга. Опишите, как вы видите концепцию ребрендинга? Как вы считаете, должен ли в центре брендинга ORENSHAL находиться оренбургский пуховый платок или необходимо сместить фокус?
2. Разработайте маркетинговую стратегию реализации выбранного вами варианта ребрендинга при лимите бюджета на маркетинг 6 млн рублей, на спецпроекты по случаю 85-летия фабрики — 3 млн рублей. Отдельное внимание уделите оптимизации системы продаж.
3. Продумайте концепцию офлайн-бутика для бренда ORENSHAL в ТЦ Москвы.

### **Приблизительный план проведения занятий**

Рекомендуемое время для работы над кейсом — 8 академических часов (возможно вынесение некоторых этапов во внеаудиторную самостоятельную работу студентов).

Студенты делятся на группы по 4–5 человек.

Этап 1 (2 академических часа)

На первом этапе студенты читают кейс, изучают интернет-ресурсы и разрабатывают задачи по выполнению кейса.

Этап 2 (2 академических часа + внеаудиторная работа)

Далее студенты проводят онлайн-опрос среди студентов для выявления отношения к существующему бренду, ассоциативного восприятия продукции фабрики и важнейших факторов покупательского поведения в индустрии моды.

Этап 3 (4 академических часа)

Исходя из результатов опроса и рыночной аналитики, студенты разрабатывают концепцию и инструменты проведения ребрендинга. Результаты представляются в виде презентации.

В конце занятий преподаватель подводит итоги обсуждения.

### **РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

#### **Обязательная**

1. Д. Льюис. Нейромаркетинг в действии. Как проникнуть в мозг покупателя / Д. Льюис. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015.
2. Котлер Ф. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. — Москва : Бомбора, 2022.
3. Лоуренс Л. PИXAR. Перезагрузка. Гениальная книга по антикризисному управлению. / Леви Лоуренс. — Москва : Издательство «Э», 2018.
4. Цифровизация бизнеса: теория и практика : учебник / под ред. проф. А. Г. Дементьевой — Москва : Магистр, 2020.

#### **Дополнительная**

1. Барден Ф. Взлом маркетинга / Ф. Барден. — Москва : МИФ, 2021. — 304 с.
2. Годин С. Фиолетовая корова / С. Годин. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 176 с.
3. Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга / С. Кингснорт. — Москва : Олимп-Бизнес, 2019. — 416 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому. — Москва : Бомбора, 2019. — 224 с.
5. Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков / Р. Моборн, В. Ч. Ким — Москва : МИФ, 2017. — 374 с.