

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

С. О. Солнцев
К. В. Бажеріна
Г. М. Гребньов

**Управління
конкурентоспроможністю
підприємств в умовах марочної
та немарочної конкуренції**

Монографія

Рекомендовано Вченою радою КПІ ім. Ігоря Сікорського

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2017

УДК 658.8:339.137.2
С60

Рекомендовано Вченою радою
КПІ ім. Ігоря Сікорського
(Протокол № 6 від 12.06.2017 р.)

Рецензенти: *О. К. Шафалюк*, д-р екон. наук, проф.,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Н. М. Грущинська, д-р екон. наук, проф.,
Дипломатична академія України
при Міністерстві закордонних справ України

Солнцев С. О.

С60 **Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах марочної та немарочної конкуренції : монографія / С. О. Солнцев, К. В. Бажеріна, Г. М. Гребньов. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. – 204 с. ISBN 978-966-622-846-1**

Систематизовано та обґрунтовано теоретичні засади та практичні рекомендації з управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств на двох типах ринків: з марочною та немарочною формами конкуренції.

Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю запропоновано для ринків, що працюють в умовах немарочної конкуренції. Обґрунтовано необхідність розвитку маркетингових джерел вартості підприємства як основи формування його конкурентоспроможності й сформульовано напрями управління конкурентоспроможністю підприємств.

Натомість для ринків, що працюють в умовах марочної конкуренції, виділено групи марок за сформованістю їх конкурентоспроможності, запропоновано кожній із груп комплекс маркетингових рішень щодо посилення їх конкурентоспроможності, надано рекомендації щодо організації забезпечення конкурентоспроможності й обґрунтовано ефективність запропонованих заходів через установа змін вартості торговельних марок.

Для наукових працівників, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів економічних спеціальностей та практикуючих маркетологів.

УДК 658.8:339.137.2

ISBN 978-966-622-846-1

© С. О. Солнцев, К. В. Бажеріна, Г. М. Гребньов,
2017

© КПІ ім. Ігоря Сікорського (ФММ), 2017

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МАРОЧНА ТА НЕМАРОЧНА КОНКУРЕНЦІЯ	7
1.1. Понятійно-категоріальний апарат теорії конкуренції	7
1.2. Вплив маркетингових факторів на рівень конкурентоспроможності підприємства	22
1.3. Наукові засади конкурентоспроможності торговельних марок	37
РОЗДІЛ 2. ГЕНЕЗА ТА СУЧАСНА ПАРАДИГМА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ	47
2.1. Сутність маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств	47
2.2. Формування конкурентоспроможності торговельних марок	61
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕМАРОЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ)	83
3.1. Оцінка стану будівельних підприємств України та маркетинговий інструментарій формування їх конкурентоспроможності	83
3.2. Діагностика маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств та оцінка його взаємозв'язку із рівнем конкурентоспроможності	100
3.3. Розвиток маркетингових джерел вартості будівельного підприємства як основа формування його конкурентоспроможності	112
3.4. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств	125
РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАРОЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ РИНКУ ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ)	137
4.1. Генеза формування та використання торговельних марок на пострадянському ринку побутової техніки	137
4.2. Системно-структурний аналіз марочної конкуренції на ринку побутової техніки	154
4.3. Пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності торговельних марок на ринку побутової техніки	165
ВИСНОВКИ	182
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	187
ДОДАТКИ	200

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- ЧПКП – чисті постійні конкурентні переваги 20
НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
КС УКПМ – комплексна система управління конкурентоспроможністю підприємства на основі маркетингу
СМКС – система моніторингу факторів конкурентного середовища
СДУК – система діагностики управління конкурентоспроможністю.
СУКП – система управління конкурентними перевагами

ВСТУП

Конкуренція, як економічний процес взаємодії і боротьби між економічними суб'єктами ринку, обумовлює необхідність забезпечення підприємствами кращих можливостей виробництва і збуту своєї продукції. З огляду на це, головним завданням діяльності будь-якого підприємства можна визначити перемогу в конкурентній боротьбі, яка є наслідком постійних і ефективних управлінських зусиль підприємства. Запорукою розв'язання наявних проблем є належне наукове обґрунтування і розроблення механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств, виходячи зі специфіки та умов їх діяльності в умовах марочної та немарочної конкуренції.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства, перш за все, залежить від того, в умовах якої конкуренції воно функціонує: марочної чи немарочної. Яскравим прикладом немарочної конкуренції є підприємства будівельної промисловості, для яких розвиток маркетингових комунікацій, які у внутрішньому та зовнішньому середовищі веде до підвищення значущості характеристик маркетингової діяльності корпорації в досягненні очікуваних ринкових позицій. Це визначає потреби в удосконаленні форм маркетингової стратегії, підходів щодо формування ціни будівельної продукції, вимог до обслуговування споживачів, технологій формування іміджу і позиціонування, оптимізації взаємозв'язків різних економічних суб'єктів, що забезпечують підвищення їх конкурентоспроможності.

Так як значна частка підприємств працюють в умовах марочної конкуренції, посилюється прагнення виробників до індивідуалізації своєї продукції, виокремлення її серед подібних, одним з найефективніших способів якої є формування конкурентоспроможних торговельних марок підприємств. Такий нематеріальний актив є не менш важливим економічним результатом ефективної роботи підприємства, ніж обсяги отриманого прибутку в коротко-строковому періоді, а досвід західних країн свідчить, що відомі торговельні марки стають неодмінною умовою стійкої позиції фірми на ринку, фактором її конкурентоспроможності. Саме тому, проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції через впровадження методів маркетингу є надзвичайно актуальною, що і зумовило вибір теми дослідження, його мету та завдання.

Питання теорії, методології та практики стратегічного управління розвитком підприємств в умовах необхідності забезпечення конкурентоспроможності знайшли досить широке застосування в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Так, найповніше вказану проблематику розкрито в роботах Ансоффа І., Ассель Г., Брю С., Вебера М., Гольдштейна С., Кейнса Дж., Котлер Ф., Ламбена Ж.-Ж., Макконнелла Д., Маршалла А., Милля Дж., Портера М., Томпсона А. А., Фатхутдінова Р., Шумпетера Й., Юданова А. Серед вітчизняних авторів варто відзначити тих, чий фундаментальні і прикладні праці у сфері формування конкурентоспроможності різних об'єктів слугують теоретичними та методологічними засадами дослідження, зокрема: О. М. Азарян, Г. Л. Азоєв, Г. Л. Багієв, Л. В. Балабанова, А. В. Войчак, О. А. Гавриш, В. Г.

Герасимчук, В. Я. Заруба, С. М. Ілляшенко, Н. В. Куденко, Н. К. Моїсеєва та ін.

Проблемами створення та розвитку торговельних марок займалися такі вітчизняні та іноземні науковці, як Д. Аакер, Т. Амблер, К. Веркман, В. Н. Домнін, С. М. Девіс, Я. Еллвуд, О. В. Зозульов, Л. А. Мороз, П. Темпорал, А. С. Філюрін, Г. Чамерссон, Л. М. Шульгіна, М. Б. Яненко. Окремі аспекти використання торговельних марок у межах маркетингової діяльності підприємств висвітлено у працях таких вчених, як Л. В. Балабанова, Б. Берман, С. С. Гаркавенко, Е. Діхтль, П. Дойль, Дж. Еванс, В. Я. Кардаш, К. Келлер, Є. В. Крикавський, І. В. Крилов, М. А. Окландер, А. Ф. Павленко, Є. В. Ромат, О. К. Шафалюк та ін. Проте у цих наукових працях не досліджено застосування методичних основ конкурентоспроможності торговельних марок.

В той же час, пропоновані вітчизняними і зарубіжними вченими рішення не охоплюють усі проблеми, що виникають в даній області. А саме – ефективна взаємодія між підприємством та маркетинговим середовищем, що має наслідком конкурентоспроможне існування цього середовища та формування конкурентних переваг в більшості наукових праць не розглядається системно, тобто не виділяється в окрему проблемну область для якої сформовано визначений механізм та сформульовано рекомендації щодо його ефективної реалізації на практиці. До теперішнього часу недостатньо розвинутими залишаються теоретичні і прикладні аспекти маркетингового управління конкурентоспроможністю в умовах марочної та немарочної конкуренції. Відзначені, відкриті для вивчення і розвитку, питання теорії і практики визначили склад досліджуваних в даній роботі проблем. Актуальність і недостатня наукова розробленість позначеної проблеми зумовили мету, завдання дослідження, а також його логіко-структурну побудову.

Зазначене вище визначило мету та завдання наукового дослідження. За мету авторами обрано наукове обґрунтування і розробка маркетингового механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств, виходячи зі специфіки та умов їх діяльності в умовах марочної та немарочної конкуренції. Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність промислових підприємств України. Предметом дослідження є теоретико-методичне забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції.

Методологічну основу роботи складають теорія ринкових відносин, концептуальні підходи до проблем управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції, системний підхід до вивчення стосунків економічних суб'єктів в процесі маркетингового управління їх конкурентоспроможністю. У процесі дослідження використано сукупність загальних і спеціальних методів, які відповідають меті та завданням наукового дослідження. Інформаційною базою дослідження послуговували монографії, наукові статті зарубіжних і вітчизняних науковців, аналітичні журнали, нормативно-правові акти, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, а також первинна інформація, отримана за допомогою методів опитування споживачів та експертного оцінювання, проведених за участю авторів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МАРОЧНА ТА НЕМАРОЧНА КОНКУРЕНЦІЯ

1.1. Понятійно-категоріальний апарат теорії конкуренції

Проблема конкурентоспроможності в сучасній економіці має універсальний характер, від того наскільки успішно вона вирішується залежить економічна доля будь-якого суб'єкта господарювання. Останнім часом в Україні відбувається поступове посилення конкуренції на споживчому ринку, зміни попиту та пропозиції на різні товари спричиняють необхідність формування в структурі системи управління конкурентоспроможністю підприємств, здатної адекватно реагувати на вплив мінливості та невизначеності зовнішнього й внутрішнього середовища. Ці невизначеності пов'язані з виникненням випадкових подій і ситуацій, обумовлених зміною цін на товари, цінністю товару для споживачів, чисельністю конкурентів, показників розвитку торгівлі тощо. У зв'язку із цим виникає нова конкурентна ситуація, що характеризується гострою боротьбою за поділ ринків. Ускладнення характеру діяльності підприємств в сучасних умовах висуває нові вимоги до інструментів управління і, зокрема, до такої важливої складової як конкурентоспроможність. Тому особливої актуальної набуває дослідження шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств.

Сучасна ринкова економіка являє собою організм, що складається із величезної кількості різноманітних виробничих, комерційних, фінансових та інформаційних структур, які взаємодіють на тлі розгалуженої системи правових норм бізнесу і поєднуються єдиним поняттям – ринок. Ринок – це організована структура, де «зустрічаються» виробники і споживачі, де в результаті взаємодії попиту споживачів та пропозиції виробників встановлюються ціни товарів, та обсяги їх продажу» [68, с.89].

При дослідженні структурної організації ринку визначальне значення має кількість виробників (продавців) і кількість споживачів (покупців), що беруть участь у процесі обміну загального еквівалента вартості (грошей) на певний товар. Однією з важливих рушійних сил розвитку ринку є конкуренція, яка означає боротьбу між товаровиробниками за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів та послуг, за привласнення найбільших прибутків. Конкуренція є головним регулюючим механізмом ринкової економіки, в основі якої лежить особиста економічна свобода, а також властиве кожній людині прагнення до власної вигоди та суперництва.

Конкуренція – це центр ваги всієї системи ринкового господарства, тип взаємин між виробниками з приводу встановлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку [33, с.9].

Конкуренція – у класичній економічній теорії – елемент ринкового механізму, що надає можливість урівноважити попит та пропозицію [16, с.14].

Конкуренція за А. Смітом – поведінкова категорія, коли індивідуальні продавці і покупці борються на ринку за більш вигідні продажі і покупки відповідно. Конкуренція - "невидима рука" ринку, що координує діяльність його учасників [10, с.87].

Конкуренція – у теорії ринку – ступінь залежності загальних ринкових умов від поведінки окремих учасників ринку. Залежно від ступеня досконалості конкуренції виділяють різні типи ринків, для кожного з яких властива певна поведінка економічних суб'єктів [12, с.11].

В табл. 1.1 представлено систематизовані визначення «конкуренції» різних авторів. Аналіз існуючих тлумачень показав, що головним чином більшість авторів під конкуренцією розглядає боротьбу (конкурентне суперництво) товаровиробників на національних та світових ринках, основною метою якої є забезпечення підприємству найкращих умов ведення бізнесу та отримання найбільшого рівня економічного прибутку. На наш погляд, саме таке її трактування найбільш точно характеризує економічну суть конкуренції.

Таблиця 1.1

Визначення сутності конкуренції

Автор	Суть	Механізм реалізації	Мета (кінцевий результат)
1	2	3	4
Ассель Г.	Конкуренція виробників на світовому ринку, яка включає в себе як внутрігалузеву, так і міжгалузеву форми конкуренції	Через суперництво виробників на світовому ринку	Перемога у конкурентній боротьбі на світовому ринку
Єфремов Н.	Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці.	Через товарно-грошовий обмін на світовому ринку	Забезпечення більш ефективного товарно-грошового обміну
Хубей Г.	Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників	Через формування конкурентної політики держави	Зайняття міцних позицій на ринку національних виробників
Петровська С.	Боротьба між підприємствами різних країн за більш вигідні умови виробництва і збуту товарів на міжнародному ринку та отримання найбільшого прибутку	Через суперництво виробників на світовому ринку	Забезпечення найбільшого прибутку
Румянцев А.	Змагальність підприємств, при якій самостійні дії ефективно обмежують можливості кожної із них односторонньо впливати на загальні умови обігу продукції на світовому ринку або на окремих національних чи регіональних ринках	Через суперництво виробників на світовому ринку	Забезпечення підприємству найкращих умов ведення бізнесу на світовому ринку

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
Перерва П.	Міжнародна конкуренція - механізм регулювання пропорцій суспільного виробництва	Через відносини між виробниками та споживачами	Забезпечення більш ефективної структури світового ринку
Томпсон А.	Міжнародна конкуренція – невід’ємна властивість світового ринку та одна із найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності	Через процеси інтернаціоналізації та вихід національних виробників на світові ринки	Досягнення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності товаровиробників
Кріппендорф К.	Особлива форма взаємодії і боротьби на світовому ринку між національними і транснаціональними виробниками з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції й одержання найбільшого прибутку	Через взаємодію національних та транснаціональних компаній	Забезпечення кращих можливостей продажу своєї продукції та найбільшого прибутку
Райх Р.	Міжнародна конкуренція - боротьба за сектори "з більшою доданою вартістю". Реальний доход країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти.	Через механізми перерозподілу праці та капіталу між секторами у світовій економіці	Спрямування наявних у підприємства ресурсів в сектори з найбільшою доданою вартістю

Завдяки існуванню конкуренції в ринковій економіці економічна система одержує наступні види економічних ефектів:

1) Саме через конкурентну боротьбу між підприємцями відбувається найбільш ефективний, з погляду суспільства, розподіл обмежених ресурсів, оскільки виробляється лише те, що користується попитом, тобто розглядається питання про те, що і скільки потрібно робити. Ця ситуація називається ефективністю за Парето. Дійсно, в умовах обмеженості ресурсів, коли вже склалося визначене співвідношення між попитом та пропозицією найрізноманітніших товарів, склалися визначені пропорції у всьому народному господарстві і не існує розтрати ресурсів, змінити це співвідношення, ці пропорції неможливо без перерозподілу ресурсів (без яких-небудь можливих змін у виробництві і споживанні) так, щоб хтось міг поліпшити своє положення без одночасного погіршення положення когось іншого. Існує, без сумніву, багато інших шляхів розподілу ресурсів, завдяки яким можна поліпшити становище одного чи багатьох індивідів, наприклад, коли в цей процес втручається держава чи монополістичні об’єднання, а також інші соціально-економічні структури. Але це вже означає втручання в діяльність ринкового механізму, що порушує сформовану ефективність і вирішує інші задачі. Тільки ринок, тільки конкуренція можуть самостійно забезпечити ефективний розподіл ресурсів. Більш

того, відповідно до умов, що змінюються, у конкурентів з'являється прагнення постійно корегувати ефективність використання ресурсів для реалізації власних інтересів, а це виявляється вигідним і для суспільства в цілому.

2) Конкуренція сприяє тому, що підприємці постійно прагнуть знижувати витрати на одиницю продукції без збитку його якості так, щоб можна було тримати більш низькі ціни. А це вже вигідно споживачам, що відразу ж відгукнуться на низькі ціни зростаючим попитом на товари цього підприємця. Конкуренція в боротьбі за споживачів постійно змушує вишукувати резерви зниження витрат, розраховувати нові комбінації використання обмежених ресурсів. Більш того, у боротьбі за виживання кожний з підприємців змушений виробляти лише якісну продукцію, стежити за дотриманням усіх прийнятих у суспільстві стандартів, займатися відновленням асортименту вироблених благ і послуг відповідно до вимог, що змінюються, і переваг споживачів. Це, без сумніву, підвищує ефективність суспільного виробництва в цілому.

3) Використовуючи різноманітні способи зниження виробничих витрат у конкурентній боротьбі за споживача, підприємці прагнуть використовувати нову технологію і нову високопродуктивну техніку, нові методи організації праці і виробництва, зміцнити свій сегмент ринку. Цього можна досягти винятково за рахунок науково-технічних інновацій. А це також виявляється вигідним не тільки конкретному підприємцю, але і суспільству в цілому, сприяючи його прогресивному руху.

4) Дуже важливим результатом конкуренції для суспільства є і те, що в боротьбі за споживачів підприємці піклуються про імідж свого підприємства, про свою репутацію чесного і сумлінного бізнесмена. Для цього їм приходится стежити не тільки за якістю реалізованих товарів і послуг, але і про сервісне обслуговування, а так само про зовнішні форми прояву іміджу підприємства – воно піклується не тільки про власні прибутки, але і готове піти на визначені витрати для споживачів, такі як: зниження цін для певного кола населення, премії і знижки для постійного кола своїх клієнтів, на добродійність і т.д. Усе це створює сприятливу обставину в суспільстві, формуючи грамотного бізнесмена, знижуючи соціальну напруженість [40, с. 136].

Конкуренція охоплює мікро-, мезо-, макро- та мегарівні економічної системи:

- *Макрорівень конкуренції* (міжфірмова та внутрішньогалузева конкуренція) - це конкуренція між підприємствами однієї галузі; її предметом є аналогічні товари та послуги, а результатом - формування середньої ціни виробництва галузі в цілому;

- *Мезорівень конкуренції* (міжгалузева конкуренція) - це конкуренція між підприємствами різних галузей, її предметом є незвезомозамінні товари та послуги, а результатом - встановлення середньої норми прибутку в економіці в цілому;

- *Макро- та мегарівні конкуренції* (міждержавна та міжрегіональна конкуренції) – охоплюють конкуренцію країни та регіональних угруповань.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі його економічної стійкості є надзвичайно важливим та складним завданням,

оскільки і економічна стійкість підприємства і його конкурентоспроможність є узагальнюючими характеристиками підприємства, для опису яких використовується значна кількість чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. М. Портер вважає, що «конкурентоспроможність відбиває продуктивність використання окремих матеріальних та нематеріальних ресурсів».

Однак не завжди навіть найкраще використання наявних ресурсів надає можливість перемогти у конкурентній боротьбі. Конкурентоспроможність – категорія комплексна. В. Галушко розглядає це поняття як фактор, який формує стійкість підприємства в довгостроковій перспективі. Для будь-якого об'єкту вона інтегрує політичні, соціальні, економічні, виховні, духовні, інвестиційні, маркетингові, законотворчі процеси та фактори.

Для того, щоб визначити поняття «конкурентоспроможність» як економічну категорію, на наш погляд, варто розглянути наступні питання:

- яким компонентам економічної системи властива конкурентоспроможність;
- яким чином ця властивість пов'язана з іншими, уже відомими властивостями економічних об'єктів;
- в яких ситуаціях доцільно брати до уваги конкурентоспроможність;
- яке коло завдань, що вимагають вирішення в процесі аналізу конкурентоспроможності економічних об'єктів;
- які методи і засоби вирішення задач пов'язані із конкурентоспроможністю економічних суб'єктів.

С. І. Ожегов у «Тлумачному словнику російської мови» термін «конкурентоспроможність» трактує як здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам [39, с.24].

Динамічний розвиток світової економіки створив жорсткі умови для економічних агентів, у результаті яких топ-менеджмент був змушений замислюватися про перспективи розвитку і виживання підприємств у турбулентному середовищі. В умовах конкуренції, швидких змін кон'юнктури ринку, зміни бізнес-партнерів, постачальників і смаків споживачів менеджмент підприємств повинен концентрувати свою увагу не тільки на внутрішньому середовищі, але і орієнтувати діяльність на зовнішнє оточення [78, с.61].

Кінцева мета будь-якого підприємства – перемога в конкурентній боротьбі на ринках. Перемога не разова, не випадкова, а як закономірний підсумок постійних і грамотних зусиль менеджменту підприємства. Досягається вона чи ні, передусім залежить від конкурентоспроможності товарів та послуг підприємства, тобто від того, наскільки вони краще в порівнянні з аналогами – товарами та послугами інших підприємств. Проте, поняття «конкурентоспроможність підприємства» є набагато ширшим, ніж проста «конкурентоспроможність товару». Воно містить у собі великий комплекс економічних характеристик, що визначають положення підприємства на галузевому ринку (національному, світовому). А цей комплекс, у свою чергу, може містити як характеристики товарів і послуг (які визначаються сферою їх

виробництва), так і фактори, що формують у цілому економічні умови реалізації продукції.

В сучасній економічній літературі існує декілька підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність». Так, Іванов Ю. Б. термін «конкурентоспроможність» трактує як здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам [38, с.24].

Як ми бачимо, дане визначення конкурентоспроможності не дає повного уявлення і не може бути застосоване для оцінки конкретного товару чи послуги. М. І. Книш характеризує конкурентоспроможність як ступінь привабливості даного продукту для споживача, який здійснює реальну покупку [39, с.46]. Конкурентоспроможність пов'язана не з відмітними характеристиками товару як такими, а з його привабливістю для клієнтів, які здійснюють покупку.

Шимко О. В. дає наступне визначення конкурентоспроможності – це здатність об'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку. У роботі підкреслено, що товар або послуга є конкурентоспроможними чи неконкурентоспроможними на конкретному ринку [78, с.428].

Лошенко І. Р. дає визначення конкурентоспроможності як спроможності приносити прибуток на вкладений капітал у короткостроковому періоді не нижче заданого, чи як перевищення над середньостатистичним прибутком у відповідній сфері бізнесу [48, с.195].

В роботі Доленко Л. Х виділяються наступні ознаки поняття «конкурентоспроможність» [36, с.67-68]:

- відповідність властивостей продукції і потреб споживача (тотожність властивостей якості і конкурентоспроможності);
- наявність трьох елементів конкурентоспроможності - споживача, продукту і продукту-конкурента (розходження властивостей якості і конкурентоспроможності);
- тотожність різнорідних продуктів у плані конкурентоспроможності (розвиток категорії якості).

Віханський О. С. тлумачить конкурентоспроможність як певний набір споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратами на його придбання й експлуатацію [14, с.19].

Можемо також навести декілька інших визначень конкурентоспроможності:

- конкурентоспроможність – володіння суб'єктом господарювання певними властивостями, які дають йому можливість розвиватись на інноваційній основі та перемагати у конкурентній боротьбі на світовому ринку [33, с.24];
- конкурентоспроможність – це спроможність суб'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними суб'єктами на ринку [37, с.25].
- конкурентоспроможність – спроможність суб'єктів господарювання оперативно реагувати на зміни у попиті та структурі виробництва [49];

- конкурентоспроможність підприємства - його спроможність успішно оперувати на світовому ринку у даний період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних товарів і послуг [51].

Також в економічній літературі значна увага приділяється поняттю «міжнародна конкурентоспроможність» та її особливостям. Так, професор Гарвардської школи бізнесу М. Портер розуміє під міжнародною конкурентоспроможністю підприємства його можливості створювати та реалізовувати продукцію, цінові й нецінові якості якої більш привабливі, ніж в аналогічній продукції конкурентів на зовнішньому ринку [74, с.61].

У табл. 1.2 перелічені підходи різних акторів стосовно визначення понять «конкурентоспроможність підприємства».

Таблиця 1.2

Визначення понять «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Сутність	Механізм реалізації	Кінцева мета
1	2	3	4
Віханський О. С. [14, с.19]	Конкурентоспроможність – набір характеристик товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців	Створення й удосконалення продукту	Задоволення споживача
Данінг Дж. [91, с.11]	Міжнародна конкурентоспроможність – спроможність суб'єктів господарювання оперативно реагувати на зміни у світовому попиті та структурі виробництва	Дослідження та задоволення попиту на продукцію	Задоволення попиту на ринку
Доленко Л. Х. [36, с.67-68]	Конкурентоспроможність – відповідність характеристик продукції потребам споживача	Створення й удосконалення продукту	Задоволення споживача
Іванов Ю.Б. [38, с.24]	Конкурентоспроможність – спроможність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам	Конкурентна боротьба	Перемога над конкурентами
Лошенко І. Р. [48, с.195]	Конкурентоспроможність - можливість приносити прибуток на вкладений капітал у короткостроковому періоді не нижче заданого	Фінансово – економічна діяльність підприємства	Максимізація прибутку
М.І. Книш [81, с.46]	Конкурентоспроможність - рівень привабливості продукту підприємства для споживача	Створення й удосконалення продукту	Задоволення споживача
Печенкін А. [57, с.24]	Конкурентоспроможність - володіння суб'єктом господарювання властивостями, що дають можливість розвиватись та перемагати у конкурентній боротьбі на світовому ринку	Комплексне управління внутрішнім середовищем підприємства	Всебічний розвиток підприємства
Портер М. [74, с.61]	Міжнародна конкурентоспроможність підприємства - можливості створювати та реалізовувати продукцію, цінові й нецінові якості якої більш привабливі, ніж в аналогічній продукції конкурентів на зовнішньому ринку	Створення й удосконалення продукту, боротьба із конкурентами	Задоволення споживача та перемога над конкурентами

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
Шимко О. В. [83, с.428]	Конкурентоспроможність – це здатність об'єкту витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на ринку.	Конкурентна боротьба	Перемога над конкурентами
Шершньова З. Є. [85, с.162]	Суперництво між суб'єктами ринкової економіки за найкращі умови виробництва, вигідну позицію на ринку тощо.	Конкурентне суперництво, боротьба за позицію	Доступ до ресурсів, зайняття найбільш вигідної позиції

Проаналізувавши та систематизувавши усі представлені визначення поняття конкурентоспроможності ми можемо сказати, що найбільш повно конкурентоспроможність підприємства характеризується як його здатність використовувати свої сильні сторони і концентрувати свої зусилля в тій області виробництва товарів і послуг, де воно може зайняти лідируючі позиції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

На основні проведеної систематизації та узагальнення існуючих підходів до розуміння конкурентоспроможності підприємства надамо власне визначення даної категорії. На наш погляд, під *конкурентоспроможністю підприємства* слід розуміти наявність відповідних переваг порівняно із конкурентами в таких основних функціональних сферах як закупівля, виробництво, маркетинг, просування і продаж продукції, які дозволяють підприємству краще за конкурентів задовольняти попит споживачів та збільшувати на цій основі обсяги продажу, частку ринку, доходи, прибуток та рентабельність.

При цьому помітимо, що між категоріями «конкурентоспроможності продукції» та «конкурентоспроможність підприємства» існують взаємозв'язок і взаємозалежність.

Так, якщо конкурентоспроможність підприємства пов'язана зі здатністю створювати, виробляти і продавати товари, характеристики яких більш привабливі для споживачів, то *конкурентоспроможність продукції*, на нашу думку, є відображення її основних внутрішніх характеристик (якість, ціна, до продажний та після продажний сервіс), які у конкретних зовнішніх умовах (характеристики ринку та особливості споживчого попиту) роблять її більш привабливою для споживачів і забезпечують можливості для прибуткової господарської діяльності.

Проведені дослідження показують, що не існує єдиної думки вчених з приводу того, які саме чинники необхідно брати за основу під час оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Так, більшість авторів виділяє такі чинники конкурентоспроможності підприємства як: сили, які діють на ринку; можливості виробництва; управлінські аспекти; маркетингова діяльність підприємства (товарна, цінова, розподільна та комунікаційна політики); кадрова складова; фінансовий стан та репутація підприємства.

Складовими забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств є широкий асортимент продукції та послуг, рівень цін, якість товарів та послуг, маркетингове сприяння збуту, регулювання якості та вартості передпродажного та після продажного сервісу, якісна співпраця з постачальниками

та виробниками товарів, висококваліфікований персонал, місце розташування торговельного підприємства та його економічний потенціал, імідж підприємства торгівлі тощо. Основні фактори, які визначають конкурентоспроможність підприємства на споживчому ринку, відображені на рис. 1.1.

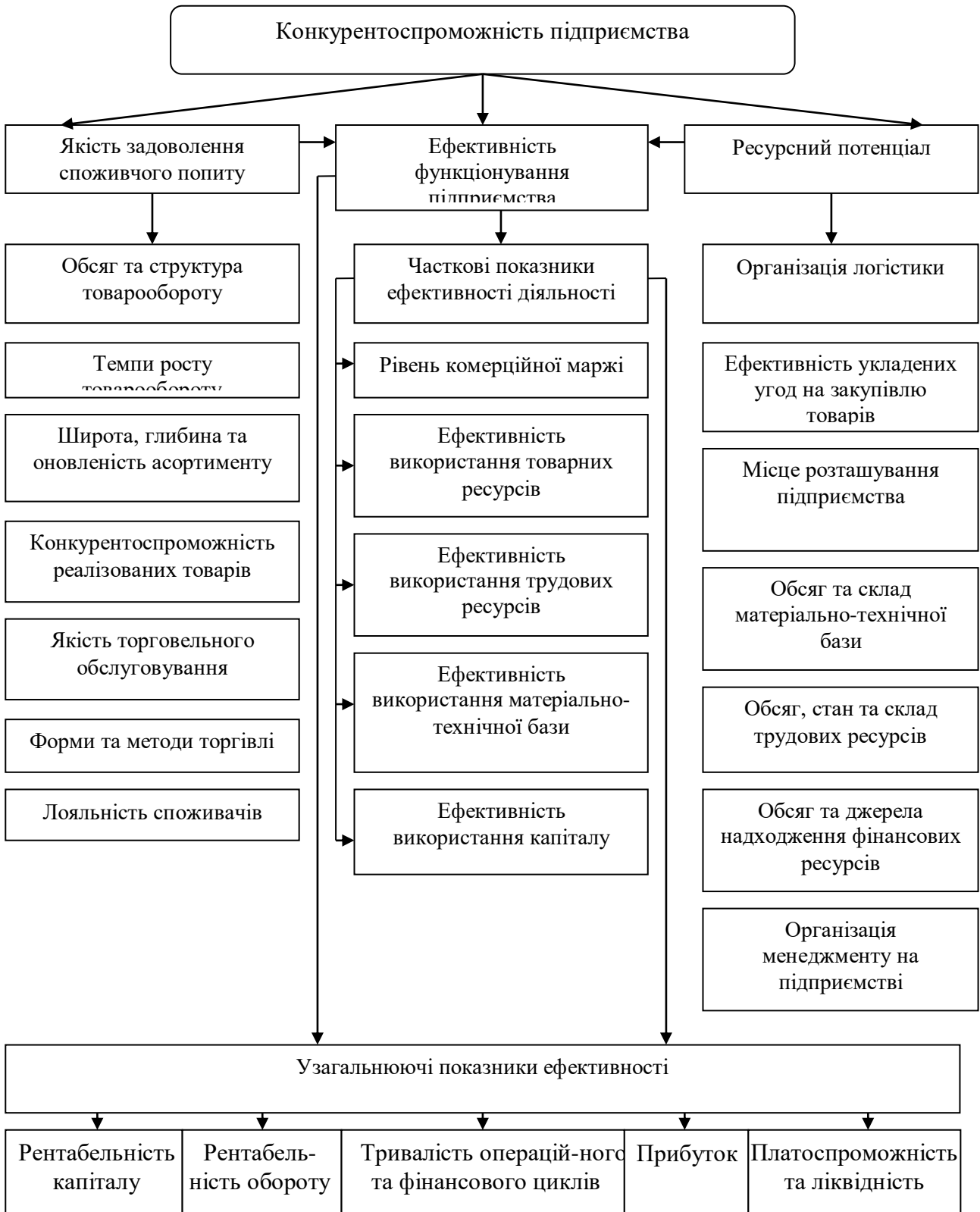


Рис. 1.1. Фактори, які визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку [185]

Таким чином, конкурентоспроможність окремого підприємства на певному сегменті товарного чи регіонального ринку виступає як узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання. Конкурентоспроможність є одним з вагомих показників стану підприємства як господарчої (виробничої) системи, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей та завдань. Підтримування або підвищення конкурентоспроможності може розглядатися і як одна з функціональних стратегічних цілей (завдань) підприємства.

Оскільки конкурентоспроможність підприємства – це комплексний показник, який формується через ефективне використання виробничого, науково-технічного, трудового, інформаційного, маркетингового та фінансового потенціалів підприємства, а також здатність оперативно й адекватно реагувати на зміни в поведінці споживачів на ринку, то для її оцінювання доцільно враховувати як внутрішній потенціал підприємства, так і його ринкові можливості.

Для оцінки перспективних можливостей підприємства щодо зростання ефективності функціонування та зміцнення конкурентоспроможності на ринку в сучасній економічній літературі використовується поняття «стратегічний потенціал» та «конкурентний статус» підприємства. Визначення стратегічного потенціалу підприємства ґрунтується на використанні системного підходу до розгляду умов та результатів функціонування підприємства, його цілевизначення. Згідно з цим підходом підприємство розглядається як система ресурсів, які вступають до взаємодії та обумовлюють досягнуті результати. Основними видами ресурсів, що використовуються, є:

1. Технічні ресурси (особливості виробничого обладнання, інвентарю, необхідних матеріалів та інше).
2. Технологічні ресурси (динамічність технології, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки та інше).
3. Кадрові ресурси (кваліфікаційний, демографічний склад робітників, їх спроможність адаптуватися до зміни цілей підприємства).
4. Просторові ресурси (характер виробничих приміщень, територій підприємства, комунікації, можливість розширення та інше).
5. Ресурси організаційної структури системи управління (характер та гнучкість керуючої системи, швидкість проходження керуючих впливів та інше).
6. Інформаційні ресурси (характер інформації про внутрішні можливості підприємства та зовнішнє середовище, можливість її розширення, підвищення ймовірності та інше).
7. Фінансові ресурси (стан активів, ліквідність, можливість та обсяги отримання кредитів та інше).

Кожний з указаних видів ресурсів являє собою сукупність можливостей функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей його

діяльності. Потенційні можливості підприємства при найбільш ефективному використанні ресурсів характеризують стратегічний потенціал підприємства.

Що стосується процедури оцінки конкурентоспроможності підприємства, то можна використовувати наступну послідовність дій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Етапи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Етапи оцінювання конкурентоспроможності підприємства	Роз'яснення	Відповідальні особи	Моделі та методи
1. Відбір суб'єктів господарювання, які є прямими конкурентами підприємства	До безпосередніх конкурентів підприємства слід віднести перш за все тих, які працюють з аналізованим підприємством в однакових сегментах ринку	Відділ маркетингу	Карта стратегічних груп
2. Визначення переліку основних факторів, які формують рівень конкурентоспроможності на певному ринку	До складу таких факторів відносяться ціна та якість послуг, ефективність системи збуту послуг, ефективність стратегії і тактики просування послуг, наявність сучасних технологій, кваліфікованого персоналу	Відділ маркетингу	SPACE-аналіз
3. Оцінка досліджуваного підприємства та його конкурентів за такими факторами, як якість продукції та якість персоналу	Визначення важливості окремих факторів у забезпеченні конкурентоспроможності та проведення оцінки конкуруючих підприємств за такими факторами, як якість продукції та персоналу й узагальнюємо оцінку щодо рівня конкурентоспроможності підприємства.	Відділ маркетингу, управління персоналом та технологічний відділ	Матриця BCG, SWOT-аналіз, GAP-аналіз

Об'єктом аналізу конкурентних переваг підприємства, на думку Тищенко А. Н., є внутрішні чинники, які знаходяться певним чином під його контролем. Класична система чинників, які забезпечують рівень конкурентоспроможності підприємства, складається із таких елементів:

- конкурентоспроможність продукції (якість, ціна, рівень споживчої переваги та задоволення);

- конкурентоспроможність ресурсного потенціалу (рівень техніко-технологічного оснащення, виробничо-сировинна структура, кадрове забезпечення та фінансово-інноваційні можливості) підприємства;

- конкурентоспроможність організаційного потенціалу та системи менеджменту (форма господарювання і власності, організаційна структура, структура управління та функції, механізми управління, гнучкість та оперативність менеджменту);

- конкурентоспроможність інформаційно-маркетингових та комунікаційних зв'язків (система внутрішньої і зовнішньої інформації з постачальниками, споживачами, інвесторами, потенційними клієнтами).

Конкурентна перевага – це рівень відповідності внутрішніх характеристик підприємства умовам зовнішнього середовища, який надає можливість їй задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять конкуренти. Джерела конкурентної переваги можуть бути різноманітними (рис. 1.2.): створення і надання споживачам найкращих послуг; досягнення мінімального, у порівнянні з конкурентами, рівня витрат; вигідне географічне розташування; розробка послуг, які задовольняють потреби споживачів краще, ніж товари чи послуги конкуруючих організацій; надання споживачам більшої цінності за ті ж самі гроші (комбінація гарної якості, гарних послуг та прийнятних цін). Усе це означає намагання підприємств надати споживачам те, що вони вважають найкращою цінністю. Фундаментальною причиною успіху одних підприємств та невдач інших є наявність або відсутність у них конкурентної переваги.



Рис. 1.2. Види конкурентних переваг підприємства (побудовано на основі [43], [49], [81])

Конкурентні переваги підприємства – це ті матеріальні і нематеріальні активи, а також сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і

дозволяють йому перемагати у конкурентній боротьбі. Такими матеріальними активами у підприємства можуть бути матеріальні та фінансові ресурси (основні засоби, оборотні фонди, грошові кошти та ін.). До нематеріальних активів відносять якісні характеристики діяльності підприємства: імідж, досвід та кваліфікацію персоналу, гнучку систему управління та ін.

Згідно з іншим теоретичним підходом конкуренти і переваги поділяються на дві групи: переваги «нижчого» і «вищого» рівня [33]. Переваги «нижчого» рівня базуються на вартості і достатності факторів виробництва (обслуговування) і не являються наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства. Для підприємств перевагами «нижчого» рівня можуть бути дешева робоча сила, невисокі транспортні витрати, вигідне географічне розташування підприємства та ін. Будь-які зміни в зовнішньому середовищі підприємства (зміна структури попиту, розвиток збутової політики конкурентів) можуть привести до їх втрати. Переваги «вищого» рівня є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства. На відміну від конкурентних переваг «нижчого» рівня вони пов'язані з високими витратами, не можуть бути легко відтворені конкурентами і мають більш стійкий характер. Для підприємства це можуть бути нові технології виробництва, пропозиція оригінальних та технічно-досконалих товарів, винятковий імідж підприємства, формування лояльності з боку споживачів тощо.

М. Портер виділяє конкурентні переваги, пов'язані з низькими витратами і диференціацією продуктів. Лідерства по витратах можливо досягти шляхом економії та контролю за поточними витратами підприємства, мінімізації їх по всіх напрямках діяльності. Такий підхід надає можливість підприємству як розробляти та надавати продукт з меншими витратами порівняно з конкурентами, так і вести суперництво з конкурентами по ціні. Підприємство може використовувати переваги диференціації, якщо воно пропонує на ринку унікальні чи більшої цінності продукти. Для забезпечення переваг такого типу підприємство повинно пропонувати такі продукти, які відрізняються або вищим рівнем якості у порівнянні з співставними за структурою товарами і послугами конкурентів, або широким набором додаткових послуг, які задовольняють особливі потреби споживачів. Перевагою диференціації є прихильність споживачів до бренду підприємства і, як наслідок, - менша їх чутливість до цін.

Рівень освоєння потенційних можливостей підприємства визначає конкурентний статус підприємства. Це поняття не слід плутати або ототожнювати з такими характеристиками, як конкурентоспроможність, конкурентні переваги. На відміну від них, конкурентний статус підприємства використовується не для оцінки положення підприємства на ринку (відносно його конкурентів). Він характеризує можливості підприємства до ведення конкурентної боротьби, передумови досягнення підприємством визначених конкурентних переваг. Конкурентний статус оцінює ресурсну забезпеченість та підготовленість підприємства до реалізації стратегічних цілей та завдань, ступінь освоєння ними своїх потенційних можливостей, характеризує сприятливість умов зовнішнього середовища для створення та підтримки конкурентних переваг.

Слід відзначити, що для створення та подальшої підтримки конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства на ринку в довгостроковій перспективі кожному підприємству потрібно розробляти стратегію формування конкурентних переваг, тобто конкурентну стратегію. Стратегію підприємства можна розглядати на трьох рівнях: корпоративна стратегія, або стратегія сукупності напрямків бізнесу; конкурентна стратегія, або стратегія по окремих напрямках бізнесу; функціональна стратегія, або стратегія всередині певного напрямку бізнесу.

Конкурентна стратегія визначає те, як підприємство має намір конкурувати у визначеній галузі. Конкурентна стратегія полягає в тому, яким чином воно створює собі вигідне положення в галузі. Сюди входить визначення групи споживачів, на яких націлене підприємство, і методів просування до них товарів і послуг. Але конкурентна стратегія є щось більше, ніж бачення споживачів і методів маркетингу. Це також комбінація визначених видів діяльності і процесів, що дозволяють підприємству залучити й утримати намічену групу клієнтів. Таким чином, стратегія припускає й узгодження різних напрямків діяльності підприємства, завдяки якому всі зусилля служать послідовному зміцненню потенційних переваг підприємства на ринку [41, с.11].

Використання відповідної певним кон'юнктурним умовам конкурентної стратегії є одним із заходів забезпечення стійких позицій підприємства у мінливих ринкових умовах. Динамізм змін середовища функціонування підприємства вимагає врахування факторів, які впливають на його конкурентні позиції. Дієвість конкурентної стратегії підприємств на ринку забезпечується шляхом використання та утримання протягом тривалого періоду чистих постійних конкурентних переваг (ЧПКП). Основними рисами ЧПКП є: цінність для покупця, складність для дублювання конкурентами, особливість чи унікальність та можливість використання протягом тривалого періоду. Сама наявність у підприємства ЧПКП є причиною того, чому споживач віддає йому перевагу у порівнянні з конкуруючими організаціями. У підприємства такими перевагами можуть бути наступні: орієнтація на запити та потреби споживачів, висока якість продукції, унікальність пропонованих продуктів, висока кваліфікація обслуговуючого персоналу (для підприємств зі сфери обслуговування), досвід роботи на ринку і краще знання свого цільового сегменту, високий імідж, сприятливі умови для реалізації та споживання товарів і послуг, постійна клієнтура, ефективна реклама, низька собівартість, гнучка система управління та інші. Наявність певних конкурентних переваг у підприємства визначають вибір підприємством тієї чи іншої стратегії конкуренції, що є основою поведінки підприємства в умовах конкурентного ринку.

На підставі здійсненого дослідження підходів різних авторів до формування конкурентних стратегій підприємств на ринку можемо виділити наступні їх особливості (табл. 1.4).

На наш погляд, при виборі конкурентної стратегії підприємства на ринках недоцільно дотримуватись якогось одного підходу, найбільш доцільною була б комбінація підходів різних дослідників. Тому вважаємо, що при виборі конкурентної стратегії, доцільно орієнтуватись на наявні конкурентні переваги

підприємства (підхід М. Портера), враховувати при цьому можливі зміни у зовнішньому середовищі, характер конкуренції та характер попиту (підходи Г. Азоєва та К. Омея) та відштовхуватись від реального ринкового потенціалу (потужності) підприємства – підходи Ф. Котлера (із значним акцентом на маркетингових компонентах) та В. Шумської.

Таблиця 1.4

Особливості конкурентних стратегій підприємства на ринках на думку різних дослідників

№ п/п	Автор	Конкурентні стратегії	Особливості підходу
1	Портер М. [74]	Лідерство за витратами, диференціація та концентрація	В основі вибору конкурентної стратегії лежать два фактори – наявність конкурентних переваг (цінові, нецінові) та ступінь охоплення ринку
2	Котлер Ф. [41]	Стратегії ринкового лідера, стратегії челенджера, стратегії послідовника та стратегії нішера.	Головний акцент у формуванні конкурентної стратегії – на маркетингових зусиллях. При цьому стратегії головним чином диференціюються залежно від поточного ринкового статусу підприємства
3	Азоєв Г. Л [183]	Стратегії впровадження нововведень та стратегії негайного реагування на потреби ринку	В основі підходу до стратегії – реагування підприємства на динамізм зовнішнього середовища та нові умови ринків
4	Омей К. [93]	Стратегія, яка базуються на “стратегічних ступенях свободи”, стратегія, яка базується на ключових факторах успіху, стратегія “агресивних ініціатив” та стратегія “відносного лідерства”	Вибір стратегій базується на урахуванні наявного рівня конкуренції у галузі, ступеню ринкової новизни продукції, наявністю відповідних ресурсів для розвитку у підприємства
5	Книш М. [39]	Віолентна, патієнтна, комутантна та експлерентна	Віолентна, патієнтна та комутантна стратегії є аналогами стратегії лідерства за витратами, стратегії диференціації та стратегії концентрації відповідно. Що стосується експлерентної стратегії, то вона подібна до стратегії впровадження нововведень Г.Азоєва.
6	Шумська В. [90]	Стратегії агресивного зростання, злиттів і поглинань; стратегії концентричної диверсифікації, розвитку продуктів та ринків, стратегії концентрації на ринкових сегментах, стратегії кооперування	Існує суттєва диференціація типу використовуваних стратегій в залежності від масштабів та потужності підприємства. Саме ці характеристики підприємства і визначають його конкурентну стратегію

Таким чином, на основі проведеної систематизації підходів вітчизняних та зарубіжних вчених до розуміння конкурентних стратегій можемо виділити низку наступних критеріїв, якими слід користуватись при їх розробці:

- по-перше, конкурентні стратегії мають базуватись на основі фундаментальних джерел конкурентної переваги, якими володіє підприємство (відмітна від конкурентів якість продукції, більш низькі виробничі та операційні витрати, фокусування і спеціалізація на обслуговуванні вузьких ринкових ніш);

- по-друге, конкурентні стратегії мають базуватись на оцінці поточного та бажаного майбутнього положення підприємства на ринку, відповідно до якого це будуть агресивні стратегії лідерів, конкурентні стратегії переслідувачів або пошук вузьких незайнятих ніш для підприємств «другого ешелону»;

- по-третє, конкурентні стратегії мають враховувати наявний ресурсний потенціал підприємства (виробнича база, наявність фінансових, матеріальних чи трудових ресурсів) і бути орієнтовані на широке обслуговування усього ринку, виділення низки найбільш привабливих сегментів або пошук відносно вузької ринкової ніші.

Отже, ґрунтовний аналіз поняття конкурентоспроможності підприємства, як економічної категорії, надав можливість визначити цю дефініцію, як наявність відповідних переваг порівняно із конкурентами в таких основних функціональних сферах як закупівля, виробництво, маркетинг, просування і продаж продукції, які дозволяють підприємству краще за конкурентів задовольняти попит споживачів та збільшувати на цій основі обсяги продажу, частку ринку, доходи, прибуток та рентабельність. Проведений аналіз надав змогу визначити концептуальні засади формування забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання, проте рівень конкурентоспроможності залежить від ряду факторів, серед яких особливу актуальність мають маркетингові. Тому, необхідним є дослідити вплив маркетингових факторів на рівень конкурентоспроможності сучасного підприємства.

1.2. Вплив маркетингових факторів на рівень конкурентоспроможності підприємства

Варто зауважити, що рівень конкурентоспроможності підприємства в кожний конкретний момент часу визначається спільним впливом ряду факторів. Ці фактори неоднакові за походженням, характером і рівнем впливу, у зв'язку з цим ефективно управління конкурентоспроможністю підприємств можливо за умови виявлення факторів і науково обґрунтованої їх класифікації. У зв'язку з цим одним з важливих аналітичних завдань підприємства є визначення цих ключових факторів успіху з урахуванням переважних і прогнозованих умов розвитку країни або секторів економіки. Питанням класифікації факторів конкурентоспроможності займалось багато дослідників, а

саме: М. Портер, А. Ніколаєв, Н. Яшин, А. Костін, О. Філатов, О. Кравченко, М. Бутко. Також це питання було викладено такими авторами, як С. Клименко, Т. Омеляненко та Д. Барабась. Вони класифікували фактори конкурентоспроможності на такі категорії: зовнішні; науково-технічні; організаційно-економічні; соціальні; політичні; загальні; специфічні; постійні; тимчасові; незалежні; похідні; стимулюючі та дестимулюючі; основні; другорядні.

В структурі факторів, які впливають на формування конкурентних переваг підприємства, варто віднести дві групи:

- по-перше – це фактори зовнішнього середовища, до складу яких дослідники відносять макросередовище та середовище безпосереднього конкурентного оточення, тобто власне ринок, на якому діє підприємство. Слід зазначити, що будь-яке підприємство функціонує в певних умовах, які в той чи інший проміжок часу можуть чинити позитивний чи негативний вплив на ринкову діяльність підприємства та на його ефективність. Відповідно до цього стає очевидним, що ефективна діяльність підприємства неможлива без відповідного реагування на зовнішні умови з метою реалізації існуючих можливостей зовнішнього середовища або послаблення дії негативних факторів;

- по-друге – це фактори внутрішнього середовища підприємства, де перш за все необхідно виділити рівень організації маркетингу та якість виконання окремих маркетингових функцій, таких як формування маркетингової стратегії, управління формуванням товарної пропозиції, управління збутом, управління ціноутворенням та управління просуванням продукції на ринок.

На конкурентоспроможність окремого підприємства впливає низка чинників, використання яких дає змогу змінювати його конкурентні позиції та цілеспрямовано впливати на зовнішнє середовище. Конкурентоспроможність підприємства передусім визначається внутрішніми чинниками, такими як споживчі властивості товарів, міра маркетингової їхньої підтримки, характеристика цільових ринків, поведінка споживачів, потенціал і ресурси корпорації тощо. Набір чинників, які визначають конкурентоспроможність корпорації, виявляється настільки значимим і своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методику збирання даних стосовно їхнього оброблення та ідентифікації для прийняття відповідних рішень.

Існують різноманітні підходи до визначення факторів (чинників) впливу на конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, в роботі [57] вказується, що фактори впливу на конкурентоспроможність можна поділити на три групи: техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові (рис. 1.3).

Техніко-економічні фактори включають: якість, продажну ціну та витрати на експлуатацію (використання) або споживання продукції / послуги. Ці компоненти залежать від продуктивності й інтенсивності праці, витрат виробництва тощо.

Комерційні фактори визначають умови реалізації товарів на конкретному ринку, і включають: кон'юнктуру ринку (рівень конкуренції, співвідношення між попитом і пропозицією конкретного товару, особливості ринку, що впливають на формування платоспроможного попиту); сервіс (наявність дилерсько-дистриб'юторських пунктів виробника і станцій обслуговування в

регіоні покупця, якість технічного обслуговування, ремонту та інших послуг); рекламу (наявність і дієвість реклами й інших засобів впливу на споживача з метою формування попиту); імідж підприємства (популярність торгівельної марки, репутація підприємства, країни) [37, с.92].

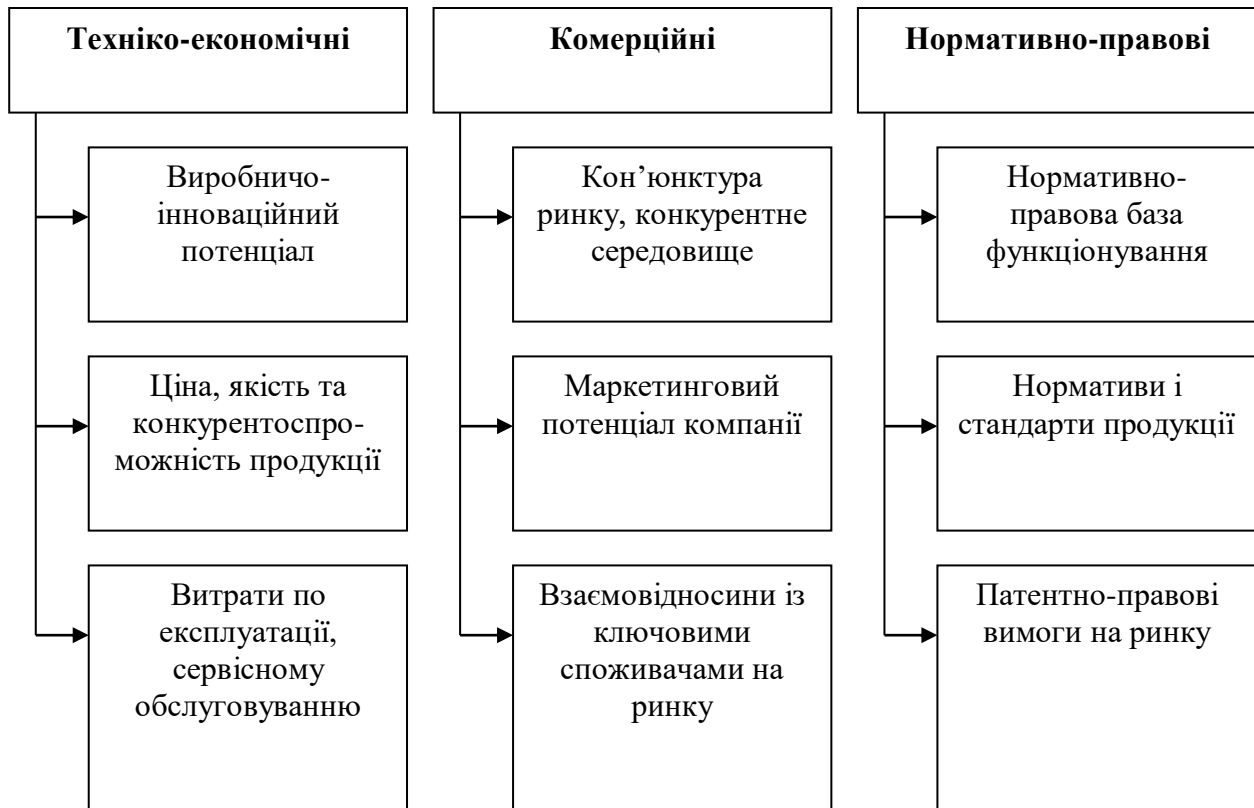


Рис. 1.3. Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства [57, с.24]

Нормативно-правові фактори передусім формують базові вимоги до організаційно-правових форм ведення бізнесу на конкретному ринку (у т.ч. і акціонерної форми), визначають правила та стандарти підприємницької діяльності. Окрім того, вони відображають вимоги технічної, екологічної та іншої (можливо, морально-етичної) безпеки використання товару на конкретному ринку, а також патентно-правові вимоги (патентної чистоти і патентного захисту). У випадку невідповідності товару чинним у розглянутий період на конкретному ринку нормам і вимогам, стандартам і законодавству товар не може бути проданий на цьому ринку.

На наш погляд дана класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства є недосконалою, адже вона не розкриває сферу виникнення даних факторів. Зокрема, вітчизняний дослідник у роботі [16] зазначає, що всі фактори впливу на конкурентоспроможність можна класифікувати на внутрішні і зовнішні.

До внутрішніх відносяться: інноваційний, виробничий та фінансовий потенціал; якість і ціна товару; сервіс, реклама та імідж підприємства; конкурентоспроможність продукції /послуг; витрати на експлуатацію або

споживання продукції/послуг. До зовнішніх: кон'юнктура ринку; конкурентне середовище; нормативно-правові та патентні вимоги і стандарти (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Чинники конкурентоспроможності підприємства [54, с.90]

Для чіткого виокремлення впливу маркетингових чинників на конкурентоспроможність підприємства варто побудувати ієрархічну модель конкурентоспроможності, яка складається із чотирьох основних компонентів:

- конкурентоспроможності продукції підприємства як базового фундаменту його розвитку;
- конкурентоспроможності торговельної марки підприємства, що формує його здатність успішно функціонувати в умовах конкуренції, при цьому не лише задовольняючи споживчий попит, а формуючи довготривалу лояльність споживачів до своєї продукції;
- конкурентоспроможності самого підприємства як організаційно-економічної системи, що поєднує набір окремих ресурсів та компетенцій у єдине ціле та за допомогою їх спільного використання досягає своїх цілей;
- конкурентоспроможності потенціалу підприємства, що виявляється у його здатності функціонувати на ринку у довгостроковій перспективі, успішно адаптуватись до зміни умов і чинників зовнішнього середовища, підтримувати існуючі та формувати нові конкурентні переваги (рис. 1.5).



Рис 1.5. Ієрархічна модель конкурентоспроможності підприємства та вплив на неї маркетингових чинників

Таким чином, базис конкурентоспроможності організації у ринковому середовищі формує конкурентоспроможність його продукції, що характеризує її здатність задовольняти краще, ніж конкуренти, потреби споживачів, пропонуючи їм унікальні властивості продукції, оптимальне співвідношення «ціна-якість», комплексні рішення задоволення потреби, а також відмінність в кращий бік її основних характеристик від аналогічних у конкурентів. Конкурентоспроможність продукції передусім залежить від її споживчих властивостей, при цьому конкурентоспроможний продукт має не просто протистояти конкуренту, а й бути кращим за нього. Висока конкурентоспроможність товару знаходить своє втілення у більшій частці ринку, більш високій рентабельності його виробництва та продажу. Конкурентоспроможність товару в загальному випадку визначається трьома необхідними елементами: властивостями даного товару, властивостями конкуруючих товарів та особливостями самих споживачів [75].

В сучасних ринкових умовах господарювання підприємства зіштовхуються у своїй діяльності з гострою конкуренцією на ринку, перенасиченням ринку,

невивченістю потреб споживачів. Важливою умовою вирішення даних проблем є прийняття рішення про те, які товари пропонувати на ринку для збільшення обсягів продажу і успішної конкуренції. Такі питання знаходять відповідь в розробці і впровадженні в життя раціональної товарної політики.

Якщо товар виробника не має кращих властивостей порівняно з ідентичним товаром конкурентів, у цьому разі боротьба за ринок збуту зосереджується на ціні. Підприємство-виробник може знизити її рівень порівняно з конкурентною ціною і завдяки цьому досягти переваг над своїми конкурентами, адже чим нижча ціна, тим вищий, за інших однакових умов, попит на продукцію, тим більше виробник може її реалізувати. І якщо ціновий попит на даний товар еластичний, підприємство за рахунок додаткового доходу від розширення обсягу продажу з надлишком компенсує втрати від зниження ціни. Аналогічний ефект досягається на продукцію з нееластичним ціновим попитом в умовах її дефіциту.

Варто додати, що сьогодні конкурентна боротьба розгортається не тільки із приводу самого товару та його споживчих характеристик. Важливого значення набувають також такі фактори, як репутація підприємства як надійного торгового партнера. Наприклад, для покупців більшості товарів виробничого призначення, особливо сировини, матеріалів, напівфабрикатів, важливе значення має термін постачання, оскільки він надає можливість суттєво зменшити витрати на будівництво та утримання складських приміщень. І якщо, приміром, один з конкурентів гарантує постачання протягом доби із моменту одержання замовлення, то через певний час всі інші постачальники змушені будуть пропонувати аналогічні терміни постачань. Крім того, ще одним із факторів, що визначають конкурентоспроможність товарів, є їх зовнішній вигляд, передусім – упакування та зручність його застосування. Сьогодні важко переоцінити значення пакувальних засобів для вирішення проблеми скорочення втрат і збереження продукції, адже, за оцінками фахівців, одним із пріоритетних напрямків розвитку науки і техніки на найближче десятиліття буде технологія тари й упакування. Якісне упакування не тільки захищає товар при транспортуванні і зберіганні, але і є важливою частиною просування продукції на ринку, формує імідж як продукції, так і підприємства у цілому.

Другим рівнем у ієрархічній моделі конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність торговельної марки, що формує здатність протидіяти конкурентам та залучати споживачів на довготривалій основі. Конкурентоспроможна продукція є передумовою формування конкурентних переваг торговельної марки (бренду). В процесі управління конкурентоспроможністю торговельної марки визначальне місце займає саме маркетинг.

Маркетингові чинники формують індивідуальність, тобто здатність марки мати власні неповторні ознаки порівняно з марками конкурентів; цінності – позитивні асоціації, важливі з точки зору представників цільового ринку й асоційовані з цією маркою. Конкурентоспроможність торговельної марки – це здатність створювати емоційну прихильність споживачів, сформовану на основі

індивідуальності марки та її цінності для споживачів та інших суб'єктів ринку за допомогою заходів брендингу, краще ніж конкуренти. Формування конкурентоспроможної продукції та торговельної марки дає можливість створити лояльного споживача, який є вірним джерелом цінності, що дає змогу підприємству отримувати додатковий прибуток.

Слід сказати, що відсутність формалізації у практиці управління брендами в Україні призводить до численних проблем, основні з яких розглянуті нижче.

1) низька лояльність до бренду споживачів. Скажімо, на ринку споживчої продукції, за даними Центру стратегічного маркетингу та ринкових досліджень, серед 10 провідних марок відносна лояльність споживачів спостерігається лише по 2-3 марках. У такому випадку, широка представленість у торгівельній мережі стає важливою складовою успіху бренду. Окремою проблемою є низький рівень диференціації марок;

2) низька ефективність інвестицій в бренд, оскільки інвестиції спрямовуються перш за все на просування нової марки (зокрема, рекламу), а ринкові дослідження, тестування концепцій, марок та товарів фінансуються за залишковим принципом. Як наслідок – результуюча ринкова частка не відповідає обсягу маркетингового бюджету. Окрім того, існують випадки, коли стратегія бренду не пов'язана з корпоративною стратегією, або взагалі відсутні чіткі цілі виведення нового бренду;

3) намагання представити в успішному бренді якомога більше різних товарів (що суттєво розрізняються за рівнем якості), що ослаблює позиції бренду загалом. В даному випадку виробники намагаються використовувати високий імідж бренду (товару-лідера) якомога повніше, тобто переносити імідж високої якості на інші товари. Проте, на практиці не рідко відбувається і протилежний процес, за якого проблеми із якістю нових товарів (її низький рівень, або непостійність) негативно впливають на імідж товару-лідера, що в кінцевому рахунку призводить до погіршення образу марки у свідомості споживачів.

Виробництво й реалізація конкурентоспроможної продукції – обов'язкова умова конкурентоспроможності підприємства як організаційно-економічної системи, що розглядається як здатність виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію за високого рівня обслуговування, можливість ефективно розпоряджатися наявними матеріальними, трудовими, фінансовими та інформаційними ресурсами на певних ринках в конкретний проміжок часу. Ширше для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до конкурентних переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, просування та збуту. Одним з основних маркетингових чинників формування конкурентоспроможності промислового підприємства на цьому рівні є маркетингова збутова політика. Чітка і налагоджена робота каналів розподілу продукції є запорукою успішного розвитку економіки будь-якої країни. Для України як держави, що не має історичного досвіду ринкового розвитку,

відповідної, розвинутої природним шляхом десятиліттями інфраструктури, завдання формування ефективних каналів здобуває особливу важливість.

Із часів розвалу Радянського Союзу Україна зберегла високий промисловий потенціал, кваліфіковані кадри, актуальні напрацювання в багатьох галузях науки і техніки. Однак в умовах сучасних ринкових відносин будь-який, самий досконалий промисловий виріб для забезпечення життєдіяльності підприємства-виробника і, відповідно, свого існування, повинен бути проданий, а тому вимагає правильної організації системи збуту. І якщо системи збуту товарів народного споживання вже являють собою досить розвинутий і сучасний ринковий механізм, то системи збуту товарів, споживачем яких є підприємства, поки ще далекі від досконалості.

Вибір каналів і методів збуту на ринку практично повністю залежить від характеру товару. Відповідь на це питання багато в чому визначає побудова організаційної структури збуту.

При класифікації з цього погляду виділяють кілька бізнес-моделей: модель B2C (business-to-consumer) – бізнес, орієнтований на кінцевих споживачів - фізичних осіб; модель B2B (business-to-business) – бізнес для бізнесу. Модель B2B поєднує підприємства, що працюють на міжкорпоративному ринку, де одні юридичні особи продають товари іншим юридичним особам. Незважаючи на те, що в маркетинговому комплексі обох моделей присутні схожі елементи, все-таки для маркетингу і збуту в сфері B2B характерні певні риси, які насамперед, пов'язані зі специфікою промислових ринків і їх відмінностями від ринків споживчих товарів. Зокрема, особливістю ринків B2B є те, що рішення про покупку товарів промислового призначення часто приймається професіоналами, компетентними в певній сфері діяльності, які самостійно можуть оцінити рівень якості пропонованих товарів і на думку яких дуже складно впливати лише за рахунок комерційної реклами (на відміну від споживчих ринків). У цьому випадку очевидно, що засоби впливу підприємства-виробника на цільовий ринок через традиційні інструменти - рекламу, PR і т.д. дуже обмежені. На відміну від споживчих ринків B2C, на промислових ринках дуже важливими є індивідуальні контакти представників виробника із представниками потенційного покупця, що в принципі приводить до використання на ринках B2B переважно коротких каналів розподілу. Також слід зазначити, що оскільки більшість продукцій промислового призначення в процесі її подальшої використання і експлуатації має потребу в сервісному обслуговуванні (крім того, часто вирішальне значення при виборі покупцем підприємства постачальника на ринках B2B є також і якісний допродажний сервіс), то відповідно успішна діяльність на промислових ринках у більшості випадків просто неможлива без ефективно організованого допродажного і післяпродажного сервісного обслуговування. У свою чергу слід зазначити, що посередники у своїй більшості не в змозі організувати на належному рівні технічний сервіс, у зв'язку із чим прямі канали збуту стають більш актуальними.

Вибір оптимальної структури каналів розподілу і управління нею є першорядними завданнями, що стоїть перед стратегічним менеджментом

підприємств. При побудові системи каналів збуту підприємства повинні враховувати такі особливості бізнесу, як характеристики самого підприємства, товару, цільових кінцевих споживачів, а також уже існуючих конкурентів [47].

На вищому ієрархічному рівні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання знаходиться конкурентоспроможність потенціалу підприємства, що формує базису для його успішного функціонування у довготривалій перспективі. Так, Гончарук В.А. в своїй монографії [34] одним з факторів, що мають вплив на досягнення підприємством своїх цілей та конкурентоспроможності, виділив потенціал підприємства до складу якого, крім фінансів, управління, виробництва, збуту, кадрів, входить маркетинг. У роботі не надається визначення маркетингового потенціалу, але пропонується група факторів за допомогою яких оцінюється потенціал маркетингу: наявність і рівень досліджень; цінова політика; методи просування і стимулювання; реальна частка підприємства на ринку. Марушков Р. В. розробив багаторівневу структурну модель формування потенціалу підприємства (рис. 1.6.).

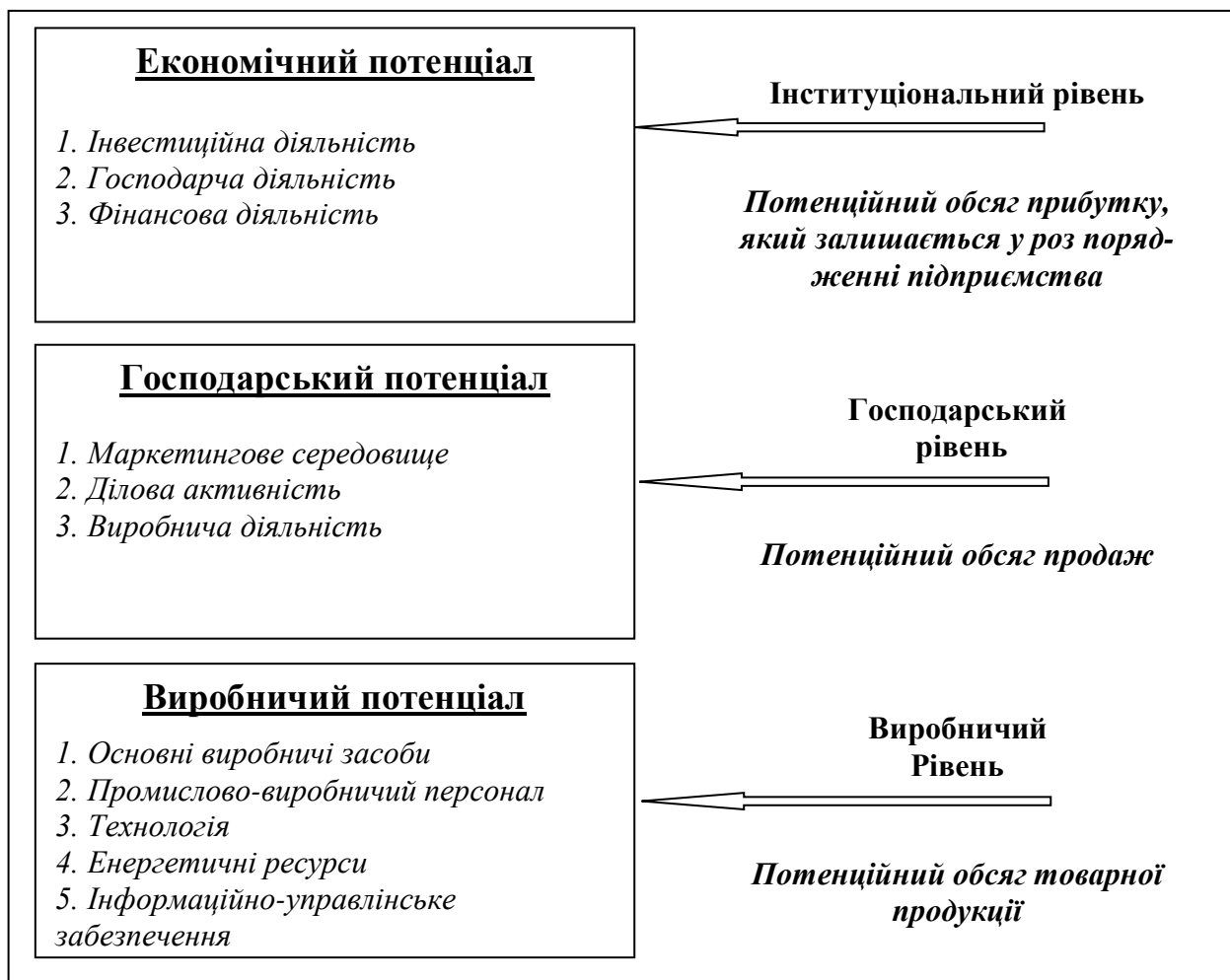


Рис. 1.6. Модель формування економічного потенціалу підприємства [53]

Згідно моделі матеріальною основою економічного потенціалу є фінансові ресурси, а розмір економічного потенціалу – це результат їх сукупних зусиль, який виражений потенційним прибутком, що залишається у розпорядженні підприємства.

Нижнім рівнем моделі є виробничий потенціал – спроможність виробничої системи виробляти продукцію використовуючи ресурси підприємства. У якості сполучної ланки виступає господарський потенціал – сукупна спроможність виробничого потенціалу підприємства і рівня його ділової активності в умовах існуючого маркетингового середовища задовольняти потреби ринку.

Головні фактори, які визначають потенціал підприємства, можна використати для з'ясування поточного маркетингового потенціалу і для визначення його нереалізованих складових, тобто напрямів розвитку окремих ресурсів підприємства або їх сукупності для покращання конкурентних позицій на ринку. Можливі сильні та слабкі сторони підприємства з погляду стратегічного аналізу маркетингового потенціалу та оцінки конкурентоспроможності наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Можливі сильні та слабкі сторони підприємства, що визначають його маркетинговий потенціал та впливають на конкурентоспроможність [14]

Нематеріальний маркетинговий актив	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Маркетингова інформаційна система	низькі витрати на формування та експлуатацію	високі витрати на формування та експлуатацію
	використання сучасної технології (програмного забезпечення)	застаріла технологія
	ефективне управління інформацією	недостатнє управління інформацією
2. Гудвіл	позитивна репутація	негативний імідж
3. Інтелектуальні ресурси	компетентність, високий рівень професіоналізму працівників відділу маркетингу	відсутність (або недостатній їх рівень) кваліфікованих спеціалістів
	великий практичний досвід працівників	відсутність (або недостатня кількість) досвіду у працівників відділу маркетингу
	винахідливість при стратегічному плануванні	низький рівень креативності працівників
	ефективна система стимулювання праці	низький рівень заохочення працівників
4. Торговельна марка	високий рівень обізнаності споживачів з торговельною маркою	низький рівень обізнаності споживачів з торговельною маркою
	сильна марка	слабка сила марки
5. Довготривалі відносини з партнерами	лідерство на ринку	низька частка ринку
	захищеність від сильного конкурентного тиску	тиск з боку конкурентів
	декілька цільових ринків	один цільовий ринок
	ефективна збутова діяльність	сильна залежність від постачальників
	ефективна програма стимулювання співпраці з партнерами	неефективна система стимулювання співпраці
6. Лояльні споживачі	висока якість продукції	низька якість продукції

Варто зазначити, що питання оцінки ефективності реалізації маркетингового потенціалу підприємства тісно корелюють із питаннями загальної оцінки ефективності маркетингової діяльності. Аналіз опублікованих результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. За критерієм способу оцінювання усі сучасні методичні підходи можна об'єднати у дві групи: 1) на основі експертних оцінок; 2) на основі визначення фінансової оцінки. При чому при використанні фінансових оцінок ефективність можна визначати або з позиції підвищення ринкової вартості бізнесу, або на основі аналізу показника рентабельності маркетингових інвестицій (РМІ).

Одна когорта вчених (В.В. Живетин, В.Л. Самохвалів, Н.П. Чернов, И.А. Ферапонова та ін.) вважають, що ефективність маркетингової політики стосовно конкретного підприємства або галузі складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності по наступних основних напрямках: оптимальне використання потенціалу ринку, в тому числі для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку даного товару, підвищення точності аналізу ринку та ін. Ми вважаємо, що дати комплексну кількісну оцінку по визначених напрямках важко.

Інший ряд вчених (М. Туган-Барановський, Л. В. Балабанова та ін.) пропонують оцінювати ефективність маркетингу по наступних напрямках: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність. При цьому не визначаються ані система показників оцінки цих напрямків, ані алгоритм розрахунку ефективності.

Інші (Н. К. Моисєєва, М. В. Конишева) приводять показники маркетингової активності по функціях (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) і узагальнюючі показники (прибутковості, активності стратегії). Ця група дослідників більше наблизилися до розробки алгоритму розрахунку оціночного показника ефективності маркетингу, проте до практичного застосування він не був доведений: залишаються не розробленими шкали для якісної оцінки маркетингу й модель розрахунку зведеного показника ефективності.

Більшість практиків сходяться на думці, що ефект маркетингової діяльності полягає в прирості обсягів продажів і прибутків. На наш погляд, на кінцеві результати діяльності підприємства крім маркетингу впливають й інші складові потенціалу підприємства – менеджмент, кадри, виробничі можливості, фінанси, тому така оцінка є спрощеною й надто неточною.

Г. Ассель пропонує оцінювати ефективність маркетингової діяльності, як ефективність витрат на маркетинг. При цьому за допомогою економіко-статистичних методів досліджується залежність між витратами на маркетинг і результатом – обсягом продажів або прибутком. Такі дослідники, як Г.А. Яшева вважають, що такий метод оцінки – це оцінка ефективності витрат, а не самої маркетингової діяльності. Хоча в даному підході витрати на маркетинг і розглядаються лише як поточні витрати (а не як інвестиції), на наш погляд, такий підхід став логічним початком оцінки ефективності маркетингової

діяльності через аналіз рентабельності маркетингових інвестицій, який зараз широко використовується західними підприємствами, і набуває подальшого розвитку.

Варто помітити, що переважна більшість підходів до оцінки конкурентоспроможності корпорацій базується на загальній концепції бенчмаркінгу. Поняття «бенчмаркінг» вперше з'явилося в 1972 році в Інституті стратегічного планування Кембриджу під час дослідницької діяльності консалтингової групи PIMS. Тоді був сформульований основний принцип бенчмаркінгу: «для того щоб знайти ефективне рішення в сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли успіху у подібних умовах». Першим практичним застосуванням теорії бенчмаркінгу став проект корпорації «Хегох» щодо порівняння якості виробленої нею продукції із успішнішими на той час японськими аналогами («Бенчмаркінг конкурентоздатності»). Бенчмаркінг може здатися схожим на конкурентний аналіз, хоча насправді він є більш деталізованим, формалізованим і упорядкованим, ніж підхід конкурентного аналізу (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Порівняння підходів бенчмаркінгу і конкурентного аналізу [74, с.49]

Характеристики процесу	Аналіз конкурентів	Бенчмаркінг
Загальна мета	Аналіз стратегії конкурентів	Аналіз того, чому і як добре роблять конкуренти або лідируючі підприємства/ підрозділи
Предмет вивчення	Стратегії конкурентів	Методи ведення бізнесу, що задовольняють потреби покупців
Об'єкт вивчення	Товари і ринки	Методика, процеси ведення бізнесу
Основні обмеження	Діяльність на ринку	Необмежений
Значення для ухвалення рішення	Певне	Дуже велике
Основні джерела інформації	Галузеві експерти й аналітики	Підприємства – лідери в галузі, поза галуззю, конкуренти, внутрішні підрозділи і т.д.

Суть сьогоденного трактування бенчмаркінгу – «безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до більш досконалої форми та підвищення конкурентоспроможності». Дана концепція передбачає зіставлення показників діяльності з еталонними (кращими) підприємствами в аналогічній галузі. У контексті даного дослідження «бенчмаркінг» можна трактувати як порівняльний аналіз ефективності діяльності підприємств на основі взаємопов'язаних показників. При цьому еталоном може виступати рівень задоволеності споживачів, який відбивається в частці ринку найкращого конкурента [14, с.108].

Конкурентний статус підприємства – це складова логічного взаємозв'язку основних характеристик конкуренції, конкурентоспроможності і конкурентних переваг (рис. 1.7).

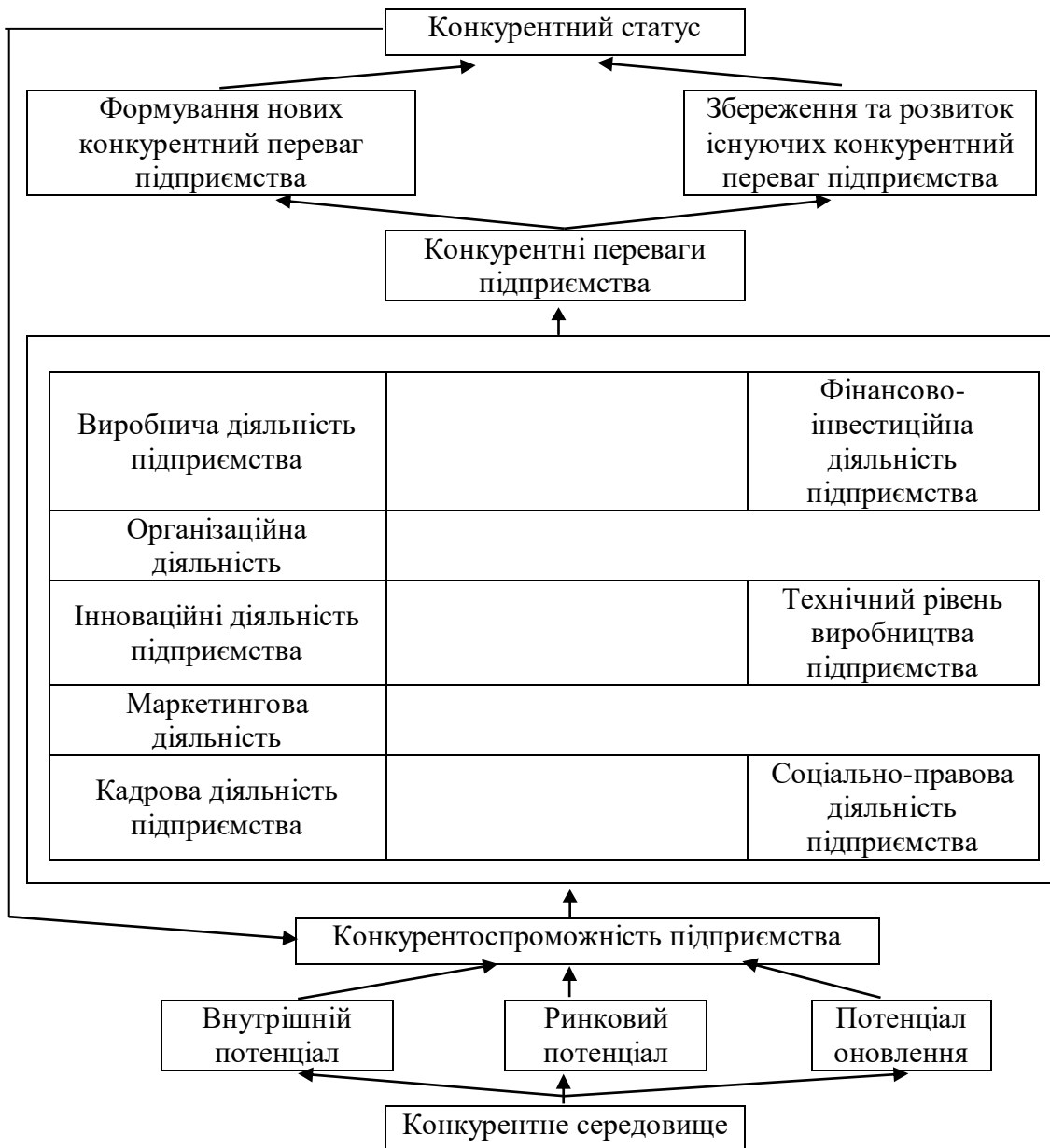


Рис. 1.7. Взаємозв'язок основних характеристик конкурентоспроможності, конкурентних переваг і конкурентного статусу підприємства [37, с. 14]

Конкурентоспроможність, конкуренція та конкурентні переваги підприємства ефективно реалізовується саме за допомогою управління конкурентоспроможності, яка являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Під управлінням конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості або переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу. Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких

основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління.

Сучасний стан конкурентного ринку визначає специфіку діяльності підприємства, особливості його функціонування і розвитку. У цих умовах управління конкурентоспроможністю повинно носити комплексний характер, орієнтуватися на більш повне задоволення запитів і потреб різних категорій споживачів, активно впливати на ринкові процеси з метою попередження й активного реагування на будь-які зміни в конкурентному середовищі. Це обумовлює необхідність впровадження комплексної системи управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетингу.

Комплексна система управління конкурентоспроможністю підприємства на основі маркетингу (КС УКПМ) – це сукупність взаємозалежних елементів маркетингової діяльності, що забезпечує цільову спрямованість підприємств на забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку. Комплексна система управління конкурентоспроможністю на основі маркетингу представлена наступними рівнями: 0-й рівень – власне КС УКПМ; 1-й рівень – структурні системи, які забезпечують управління конкурентоспроможністю підприємства; 2-й рівень – структурні елементи, які забезпечують реалізацію зазначених систем; 3-й рівень – маркетингові дії з досягнення цілей, намічених попередніми рівнями; 4-й рівень – засоби і методи досягнення цілей.

В основу розбивки на кожному рівні покладений структурний принцип, що надає можливість виділити основні елементи практики управління конкурентоспроможністю та об'єднати їх для підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

КС УКПМ є загальною системою, яка поєднує такі структурні системи, як систему моніторингу факторів конкурентного середовища (СМКС), систему діагностики управління конкурентоспроможністю (СДУК), систему управління конкурентними перевагами (СУКП).

Система моніторингу факторів конкурентного середовища підприємства (СМКС) включає наступні підсистеми: оцінку факторів конкурентного середовища; оцінку рушійних сил ринку; оцінку стану конкурентного середовища.

Система діагностики управління конкурентоспроможністю підприємства (СДУК) включає наступні підсистеми: визначення цілей діяльності підприємств-конкурентів, визначення конкурентоспроможності стратегічного потенціалу підприємств-конкурентів, дослідження сильних і слабких сторін конкурентів, виявлення конкурентних переваг підприємств-конкурентів.

Визначення цілей діяльності конкурентів – важливий етап проведення дослідження конкуренції на ринку. Без поглибленого аналізу цілей і особливостей їх реалізації конкурентами неможливо оцінити їх подальші дії на ринку. До основних цілей конкурентів відносяться: одержання прибутку, максимальне задоволення потреб конкретного сегмента ринку, завоювання стійкого положення на ринку, завоювання ведучих позицій в області обслуговування покупців, надання їм широкого вибору високоякісних товарів, зростання обсягу збуту, завоювання лідируючих позицій на даному сегменті ринку, забезпечення виживання, залучення максимально широкого кола покупців.

На другому етапі діагностики здійснюється оцінка конкурентоспроможності стратегічного потенціалу підприємств-конкурентів, яка повинна починатися з дослідження внутрішнього потенціалу підприємств. Дослідження внутрішнього потенціалу передбачає дослідження наступних аспектів діяльності конкурентів: інформаційного, маркетингового, управлінського, фінансового, економічного і технологічного аспектів діяльності підприємств.

Система управління конкурентними перевагами (СУКП) – є заключною складовою комплексної системи управління конкурентоспроможністю підприємства і спрямована на виявлення, завоювання і підтримку стійких конкурентних переваг на ринку. СУКП включає наступні підсистеми: підсистему інформаційної підтримки, підсистему маркетингової підтримки, підсистему конкурентних стратегій.

Підсистема інформаційної підтримки включає наступні підсистеми: конкурентний моніторинг, що передбачає використання джерел інформації, що опублікуються, і збір маркетингових розвідувальних даних; формування банку даних про конкурентів, методи збору даних, систематизація даних, обробка даних, дослідження інформації, використання інформації, узагальнення результатів дослідження. Розглядаючи джерела інформації, відзначимо, що в останні роки все більший розвиток одержує інтерактивний маркетинг, який здійснюється через інтерактивні інформаційні комп'ютерні системи, що поєднуються в режимі реального часу користувачів комп'ютерної мережі. Ефективне функціонування підсистеми інформаційної підтримки визначає якість здійснення підсистеми маркетингової підтримки і розробки конкурентних стратегій.

Підсистема маркетингової підтримки включає три взаємозалежних елементи: стратегічну сегментацію, конкурентне позиціонування, комплекс маркетингу в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Конкурентне позиціонування підприємства можна розглядати як дії, спрямовані на формування сприйняття споживачами товарного асортименту даного підприємства щодо асортименту підприємств-конкурентів по тих перевагах і вигодах, які вони можуть одержати. Процедура конкурентного позиціонування починається з вибору критеріїв позиціонування, які були отримані на підставі опитувань покупців. Так, ми рекомендуємо використовувати наступні критерії: якість товарів, рівень якості за дану ціну, рівень цін, широта асортименту, насиченість асортименту, ступінь відновлення асортименту, комплекс послуг, імідж торговельної марки. Після вибору критеріїв позиціонування оцінюється відношення споживачів до кожного критерію за допомогою 5-ти бальної шкали оцінки і важливість кожного критерію для покупців. Після стратегічної сегментації та вибору конкурентного позиціонування слід перейти до безпосередньої розробки програми підтримки конкурентоспроможності підприємств для кожного з виділених цільових сегментів ринку.

На основі виокремлених маркетингових чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, побудовано ієрархічну модель, яка показує взаємозв'язок чотирьох основних компонентів: конкурентоспроможності продукції підприємства; конкурентоспроможності торговельної

марки підприємства, конкурентоспроможності самого підприємства, а також конкурентоспроможності потенціалу підприємства, що виявляється у його здатності функціонувати на ринку у довгостроковій перспективі, успішно адаптуватись до зміни умов і чинників зовнішнього середовища, підтримувати існуючі та формувати нові конкурентні переваги. Для подальшого аналізу управління конкурентоспроможністю підприємства необхідним є дослідити економічну сутність конкурентоспроможності торговельної марки, що формує його здатність успішно функціонувати в умовах конкуренції, при цьому не лише задовольняючи споживчий попит, а формуючи довготривалу лояльність споживачів до своєї продукції.

1.3. Наукові засади конкурентоспроможності торговельних марок

В умовах марочної конкуренції вітчизняні підприємства починають дедалі більше уваги приділяти проблемам індивідуалізації своєї продукції, що зумовлено бажанням виробників, дистриб'юторів, торговців завойовувати нові ринки, задовольняти попит покупців за допомогою диференціації продукту. Це спонукає фірми, з одного боку, до прагнення максимально можливо відповідати споживчим перевагам, а з другого, до спрощення процесу інформування споживачів про властивості і параметри продукції, що виготовляється фірмою.

Як свідчать дослідження, понад 80 % товарів у світі маркуються [135, с.39]. Це зумовлено передусім тим, що 90 % споживачів пов'язують торговельну марку із певною якістю товару та / або належністю до певної фірми.

Навколо відмінності та схожості понять «бренд» і «торговельна марка» виникли і не стихають дискусії у науковому світі та бізнес-практиці. Однією з причин є великі прогалини у перекладі з іноземних першоджерел.

Під *торговельною маркою* розуміється ім'я, знак, символ або їх сполучення, які використовують для того, щоб відрізнити товари або послуги, вироблені однією фірмою, від аналогічних товарів, вироблених іншими фірмами [94]. Тобто торговельна марка визначає виробника або постачальника товару, ідентифікує виробника або продавця товару [15, с.252]. Торговельна марка – це ім'я, термін, знак, символ, або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів чи послуг, або групи продавців та диференціації їх від товарів та послуг конкурентів [123,с.77]. Аналогічні визначення подаються у працях Є.П. Голубкова [59], Г.Л. Багієва, В.М. Тарасевич, Х.Анн [11] та ін.

При цьому в ряді праць перекладачі використовують термін «торговельна марка» (Р. Батра, А. Аакер, П. Діксон, Ф. Котлер, Б. Карлоф, Дж. Енджел), в інших – «товарна марка» (Дж. Еванс, Б. Берман, Р. Мачадо), у працях Г. Асселя, Ж.-Ж.Ламбена – просто «марка», хоча в тексті іноді трапляється і «торговельна марка».

Дослівно марка, знак, символ перекладається як brand і у своїй більшості

саме цей термін (brand) в оригіналі використовують закордонні фахівці з маркетингу для визначення торговельної марки (D. Aaker, F. Kotler, S. Washburn, P. Fifield). Навіть у спеціалізованих словниках brand у сполученні з іншими термінами також перекладається як марка. The manufacturers brand – марка виробника, own brand – торговельна марка магазину, branded goods – марочні товари, branding – присвоєння марки продуктам фірми [152].

Сьогодні в Україні все більшою популярністю користується термін «бренд». «Бренд – система, що пов’язує разом товар з його характеристиками, торговельну марку, її образ у свідомості споживачів, а також концепцію виробника (продавця) стосовно свого товару, торговельну марку та споживача» [84]. «Бренд – сутність, що розвивається у часі, від марки як концепції, яка складається з відомих елементів (фірмового ім’я, фірмового знака, дизайну, стилю, гасла) до чітко сприйнятої покупцями сукупності функціональних та емоційних елементів, які єдині з самим товаром та способом його представлення на ринку» [108]. «Бренд – це відображена в торговельній марці сукупність іміджевих, експлуатаційних, технічних та інших характеристик товару, що надає можливість власнику цієї марки не тільки відігравати провідну роль на ринку певних товарів чи послуг, але й використовувати саму марку як товар чи послугу» [79, с.37]. «Бренд – послідовний набір функціональних, емоційних та самовиразних обіцянок цільовому споживачу, які є унікальними, значущими та задовольняються через «5 Пі» (продукт, ціна, дистрибуція, промоушн, упаковка)» [135, с.17]. «Бренд – це сума якостей продукту: його імені, упаковки, ціни, його історії, репутації та способу рекламування. Він є також поєднанням враження, яке справляє на споживачів, та результатом їх досвіду використання бренду» [128, с.25]. Як бачимо, ці визначення не є ідентичними, проте всі вони, хоч і по-різному, але розкривають суть бренду, основні його відмінності від торговельної марки.

Отже, можна погодитися з більшістю фахівців, які стверджують, що торговельна марка і бренд є взаємопов’язаними поняттями, але не синонімами. Оскільки – бренд поняття ширше, і крім торговельної марки воно включає сам товар (послугу), його характеристики, очікування, асоціації, що сприймаються споживачем, інформацію про споживача та обіцянки певних переваг, даних власником бренду. Будь-який бренд ґрунтується на понятті «торговельна марка», але не кожна марка може стати брендом – для цього вона повинна досягти певного рівня впізнання на ринку, отримати репутацію та завоювати довіру покупців. В англійській мові ця категорія відповідає «strong brand» або «power brand», які, з нашого погляду, є ідентичними поняттями і дослівно перекладаються як сильна торговельна марка або бренд, що вже ввійшло в науковий обіг.

Крім того, поширеним є ототожнення понять «торговельна марка» і «товарний знак». Дослівний переклад «trademark» означає «trade» – торгівля, «mark» – знак, тавро, марка. Отже, під цим терміном можна розуміти як торговельну марку, так і товарний знак. Цим зумовлено невиправданий переклад «trademark» як товарної марки, що, судячи із сутності визначення не відповідає дійсності, оскільки під цим терміном розуміють марку або її

частину, що є офіційно зареєстрованою та юридично захищеною. Отже, йдеться про товарний знак. Крім того, вважаємо великою помилкою ототожнювати ці два поняття і розуміти торговельну марку як зареєстроване ім'я товару, тобто, як юридичний термін. Основною її функцією є ідентифікація певного товару від товарів конкурентів і підприємство може дати назву своєму товару і не зареєструвати цю назву. Хоча такий підхід є виправданим у ряді країн (Великобританії, Швейцарії, США та ін.), у яких право власності на торговий знак виникає не на момент офіційної реєстрації, а з часу фактичного використання позначення в господарському обороті.

Товарний знак – це товарна марка, що зареєстрована у встановленому порядку і має юридичний захист [70]. Товарний знак (trademark) визначається однозначно як зареєстрована і юридично захищена марка або її частина [168].

Відомий російський маркетолог П.С. Зав'ялов дає таке визначення: «Товарний знак – зареєстроване у встановленому порядку позначення, привласнене товару для його відмінності від інших і указання на його виробника. Він являє собою малюнок, символ, знак, певне сполучення літер, цифр тощо» [87,с.127].

Товарний знак є об'єктом промислової власності. Його юридичний захист здійснюється на основі Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів та послуг», прийнятого 15 грудня 1993 р.[1]. За законом під *знаком* розуміють позначення, за яким товари і послуги одних осіб відрізняються від однорідних товарів і послуг інших осіб. Офіційну реєстрацію товарних знаків виконує Державний департамент інтелектуальної власності [70].

У 1994 р. Україна приєдналася до «Паризької конвенції» – міжнародної організації, утвореної у 1883 р., яка контролює норми охорони промислової власності. Відтепер товарні знаки українських виробників мають юридичний захист на територіях усіх країн-учасниць «Паризької конвенції»[206]. Отже, основна відмінність між цими двома поняттями полягає в тому, що товарний знак – це поняття юридичне, а марка – маркетингове.

Конкурентоспроможність торговельної марки, на наш погляд, є окремою економічною категорією, оскільки не кожна сильна торговельна марка (або бренд) є конкурентоспроможною. Цей висновок впливає з двох взаємопов'язаних умов.

По-перше, з умов конкуренції. Так, якщо у споживачів немає вибору при купівлі торговельної марки, вони обирають ту, яку знають, яка є поширеною у каналах збуту тощо. Такі торговельні марки можуть мати домінуюче положення на певному ринку, але у будь-який час, коли буде більш вигідна пропозиція для споживача, відбудеться переключення на іншу. Така ситуація простежувалась за радянських часів, коли конкурентної боротьби як такої не велось. Торговельні марки того часу були не лише відомими, а й набували прихильності серед споживачів, які часто просто не мали іншого вибору. І коли стали появлятися іноземні торговельні марки, то багато радянських вийшли з ринку через їхню неконкурентоспроможність.

І по-друге, аналіз літературних джерел свідчить, що бренд є відомою маркою з визначеною, сформованою репутацією та стійким уявленням про неї

споживачів. Проте з цього випливає, що торговельна марка, які існують на різних ринках, є брендами, але не обов'язково є конкурентами (наприклад, «Coca-cola» та «Mercedes»).

Отже, аналіз вторинної інформації надає можливість нам стверджувати, що з огляду на економічний сенс підприємство має потребу у формуванні не бренду, а конкурентоспроможної торговельної марки з урахуванням дій прямих та потенційних конкурентів на певному ринку. Конкурентоспроможність є відносною характеристикою, актуальною для підприємств у період насичення ринку та загострення конкуренції.

Конкурентні торговельні марки забезпечують для підприємства ряд конкурентних переваг, оскільки здатні позитивно впливати на зовнішнє оточення, стають необхідною умовою досягнення стійкого і тривалого ділового успіху. Серед основних конкурентних переваг слід виокремити такі:

- конкурентоспроможність торговельної марки є важливим чинником конкуренції, оскільки забезпечує захищеність товару від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо товарів-замінників;
- конкурентоспроможність торговельної марки і, як наслідок, самої фірми, зміцнює довіру партнерів, полегшує доступ фірми до фінансових, інформаційних, людських і інших ресурсів;
- формується прихильність покупців відносно марочних товарів, що може знижувати їх чутливість до ціни, гальмувати проникнення на ринок конкуруючих товарів і тим самим створювати додаткові ринкові переваги для фірми;
- конкурентоспроможні торговельні марки полегшують покупцям вибір серед величезної розмаїтості товарів, переконують їх у тому, що придбаваючи товар вони отримають таку саму якість, що й раніше.

Отже, через особливе положення марочних товарів, за рахунок надання переваги покупцям вони менше піддаються коливанням ринку [72, с.80]. Ці конкурентні переваги доводять актуальність формування конкурентоспроможності торговельних марок для підприємств, що мають в активах такі марки.

Конкурентоспроможність торговельної марки, на наш погляд, є окремою економічною категорією, яку треба відрізнити від конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможності підприємства, оскільки під однією торговельною маркою можуть вироблятися декілька товарів, наприклад під «Sony» виробляються телевізори, магнітофони, диктофони тощо. Крім того, при визначенні конкурентоспроможності товару під товаром розуміють певну товарну одиницю (наприклад, чай «Lipton» 75 г., з лимоном у пакетиках).

Підвищуючи конкурентоспроможність торговельних марок, підприємство досягає збільшення вартості самої марки, обсягів збуту, а отже, і підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Цей чинник визначає актуальність формування такої конкурентоспроможності для всіх вітчизняних підприємств, особливо для тих галузей, що зазнають великого впливу від активних атак іноземних конкурентів.

Отже, під конкурентоспроможністю торговельної марки будемо

розуміти її здатність витримувати конкуренцію за рахунок більшої її вартості порівняно з марками конкурентів на певному ринку, що створюється маркетинговими інструментами.

Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без яких неможлива конкурентоспроможність. *Конкурентна перевага* – перевага над конкурентами, досягнена шляхом надання споживачам більших благ за рахунок або реалізації більш дешевої продукції, або пропозиції високоякісних продуктів з набором необхідних послуг, але за виправдано більш високими цінами [124, с.51].

Вважається, що відмітна конкурентна перевага досягається тоді, коли підприємство пропонує покупцю товар з високою додатковою цінністю. Отримавши таку перевагу, компанія встановлює більш високі ціни й одержує більш високий прибуток [76, с.74]. Орієнтовані на потреби ринку організації виділяють серед усіх інших три відмітні здатності – чутливість ринку, близькість до споживачів і зв'язки з каналами розподілу [179, с.38].

Формувати конкурентні переваги торговельної марки суб'єктом ринку означає знаходити, розробляти, підтримувати, використовувати і розвивати матеріальні та нематеріальні компоненти марки.

Марка складається як з матеріальних, так і з нематеріальних компонентів. Ці матеріальні та нематеріальні компоненти дають змогу продавати продукцію з маркою за вищу ціну, ніж продукцію без торговельної марки (яка називається родовою), оскільки марка додає родовому продукту додаткової цінності.

Матеріальними компоненти марки є: сама продукція, назва та візуальний знак, опис переваг, а нематеріальними – довіра, надійність, психологічна винагорода, якість диференціації [149, с.332].

У процесі формування конкурентних переваг підприємство повинне прагнути до здобуття конкурентних переваг більш високого рангу, в основі яких лежать масштабні інвестиції у створення ексклюзивної цінності товару для споживача, підкріплені витратами на створення та просування торговельної марки, що, в свою чергу, є зовнішнім відображенням товару в свідомості споживача, сформованим за допомогою інструментів комунікаційної політики підприємства.

Тому, у межах дослідження необхідно чітко визначити ті маркетингові інструменти, що здатні розвивати конкурентні переваги торговельної марки з погляду їх позитивного впливу на діяльність організації. Рішення щодо визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності ускладнюється тим, що досягнуті раніше успіхи на ринку за відсутності постійної та цілеспрямованої роботи будуть через якийсь час анульовані відповідними діями конкурентів. Реальні позитивні результати досягаються там, де формування конкурентних переваг доведено до рівня технології управління [44].

Отже, виходячи з проведеного аналізу вторинної інформації, на нашу думку, доцільно було б застосовувати такі визначення. Торговельна марка – назва, символ, знак, малюнок, колір або їх поєднання, що надає можливість ідентифікувати товари чи послуги одного (або групи) виробника (продавця), а також відрізнити їх від товарів і послуг конкурентів. Товарний знак –

позначення, яке індивідуалізує товар (послугу) певного виробника (продавця) і являє собою марку або її частину, що зареєстрована у встановленому порядку і має правовий захист. Бренд – відома марка (що здатна домінувати у своїй товарній категорії) з сформованою репутацією і стійким уявленням покупців про певні її унікальні переваги та цінності. Конкурентоспроможна торговельна марка – це марка, що здатна більш повно відповідати вимогам та очікуванням покупців порівняно з іншими торговельними марками, представленими на ринку, у результаті має довготривалі споживчі відносини, які можна трансформувати на суміжні ринки і має більшу вартість порівняно з торговельними марками конкурентів.

Співвідношення понять «товар», «торговельна марка», «товарний знак» та «конкурентоспроможна торговельна марка» можна подати у вигляді рис. 1.8.

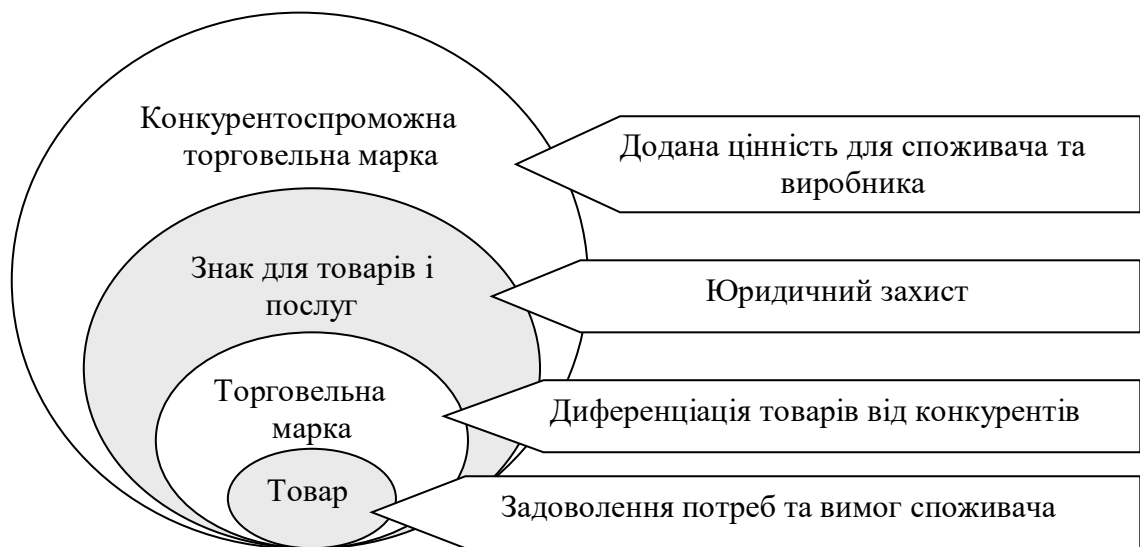


Рис. 1.8. Співвідношення понять «товар», «торговельна марка», «товарний знак» та «конкурентоспроможна торговельна марка»

Як видно з рисунка в основу створення конкурентоспроможної торговельної марки покладено сам товар. Марка не буде потрібна аудиторії, якщо організація продає товар низької якості, якщо можливості виробництва обмежені, а про організацію постійно поширюється негативна інформація тощо. Марка є символом, що вирізняє організацію в конкурентному середовищі, але в жодному разі не замінює самого товару і не може компенсувати відсутність переваг в організації. Торговельна марка забезпечує додаткові можливості в конкуренції і в деяких випадках може стабілізувати збут продукції, але малоімовірно, що це станеться за низької конкурентоспроможності самого товару. Далі, торговельна марка з отриманням правової охорони перетворюється на товарний знак. І останнім кроком є формування конкурентоспроможної торговельної марки, яка у кінцевому підсумку збільшує конкурентоспроможність підприємства, оскільки, крім доданої цінності для споживачів, має більшу вартість торговельної марки, що є важливим фінансовим чинником в умовах зростання інтенсивності конкурентної боротьби на ринку.

Узагальнено значущість конкурентоспроможності торговельної марки для споживачів і виробників наведено в табл.1.7 [48, с.17].

Аналіз джерел дає підстави стверджувати, що немає єдиного підходу до визначення чинників впливу на конкурентоспроможність торговельної марки, але до більшості джерел належать такі:

- візуальний знак (символ, назва, дизайн, кольори або їх комбінація), яким позначається родовий продукт чи послуга;
- робота зі зміцнення довіри, надійності й ексклюзивності, що сприймається споживачами стосовно конкретного бізнесу;
- додання цінності родовому продукту;
- надання споживачу певної психологічної винагороди;
- спрощення процесу купівлі для споживача через диференціацію продукції;
- сприяння формуванню споживачем позитивного сприйняття марки.

Таблиця.1.7

Значущість конкурентоспроможності торговельної марки для споживачів і виробників

Для споживачів	Для виробників
Ідентифікація джерела товару чи послуги, Зменшення ризику, Скорочення витрат, що пов'язані з пошуком тієї чи іншої торговельної марки, Обіцянки, зв'язки та угоди з компаніями, що володіють торговельними марками, Довіра, Відповідальність компанії, що володіє торговельною маркою, Приналежність до визначеного статусу, Емоційне сприйняття продукту	Засіб ідентифікації (диференціації), Засіб юридичного захисту унікальних характеристик торговельної марки, Джерело конкурентоспроможності компанії перед іншими фірмами, Засіб підтвердження унікальних асоціацій, Значні невідчутні активи

За рахунок зазначених чинників підприємство має можливість збільшувати ціну. Різницю між ціною, яку споживачі готові сплатити за торговельну марку, і ціною родового продукту називають надбавкою за марку, і тому спеціалісти вважають, що торговельні марки мають ціну з надбавкою або ціну з премією. Таку цінову премію покладено в основу визначення вартості торговельної марки.

Проаналізувавши викладене вище, нами виділено такі функції конкурентоспроможності торговельної марки:

- інформаційну або комунікаційну (містить інформацію про товар, спрощує процес вибору, зменшує час на вибір товару, його впізнання, знижує ризик для споживачів тощо);
- психологічну (довіра, належність до певного статусу, формує визначені асоціації, емоціональне сприйняття продукту і т. ін.);
- правову (засіб юридичного захисту унікальних характеристик);
- економічну (додаткова вартість у ціні товару або надбавка за марку, додаткова вартість фірми та її акцій).

Перш ніж перейти безпосередньо до аналізу моделей формування конкурентоспроможності торговельної марки, вважаємо за необхідне класифікувати торговельні марки за різними ознаками.

Передусім торговельні марки можна класифікувати за їх *власниками*. Так, власниками можуть бути різні суб'єкти господарювання. Вони і отримують основну економічну вигоду від використання марки. Тут існують такі види торговельних марок, як марки виробника, приватні марки, ліцензійні та спільні торговельні марки.

Марка виробника (створюється і належить виробнику). Цей тип торговельних марок є більш характерним для ринку України. Це зумовлено насамперед нерозвиненістю збутових мереж та інтеграційних процесів, за допомогою яких створюються спільні марки. Прикладами марок виробників є пиво «Оболонь», цигарки «Прима», кава «Nescafé», молочні продукти «Щедрий вечір» та ін.

Приватна або роздрібна марка – це марка магазину або посередника. В Україні такі марки використовуються, хоча і дуже рідко, зазвичай обмежуючись межами міста. Прикладами можуть бути мережа магазинів «Фуршет», збутова мережа «Otto». Ступінь впливу таких марок на споживачів набагато менший ніж марок виробників.

Ліцензійні марки. Виробники таких товарів набувають права використання відомої марки за певну плату (роялті). Використовується здебільшого у виробництві одягу (наприклад, фірма «Benetton»), модних аксесуарів, взуття («Gucci») тощо. Різновидом ліцензійних марок є франчайзингові марки. Їх яскравим прикладом є марки «McDonalds», «Coca-sola» тощо [50, с.148].

Спільні (комбіновані) марки є результатом широкого розвитку в спільному бізнесі інтеграційних процесів, що приводять до об'єднання ресурсів конкуруючих фірм, створення ними спільних підприємств, спільних продуктів («Taligent» – марка альянсу фірм «Apple», «IBM», «Motorola», на ринку з'явилася продукція під маркою «GeneralElectric/Hitachi»).

Іншим класифікаційним поділом марок є ринок їх реалізації, за яким торговельні марки можна поділити на такі, які реалізуються на *ринку споживчих*, і такі, які реалізуються на *ринку промислових товарів*.

Дослідження споживчих переваг на промислових ринках зазвичай вказують на значущість таких параметрів, як ціна, якість, можливості технічного обслуговування і надійність доставки, які стають основними критеріями, за якими, зрештою, і здійснюється вибір постачальника.

Також торговельні марки можна класифікувати за *стратегіями використання*. Історично існували два класичні підходи до використання торговельних марок: англо-американський (західний) і японський (східний).

Західний підхід почав розвиватися з першої половини ХХ ст. на основі теорії «вільних марок» (free standing brands). На практиці це означало, що якщо компанія випускала кілька товарів або товарних ліній, то вони позиціонувалися абсолютно незалежно один від одного і від компанії-виробника [173]. Назва компанії частіше за все була навіть невідома покупцю. Створення нової торго-

вельної марки для західної компанії було довгостроковою інвестицією. Період становлення торговельної марки характеризується величезними грошовими вкладеннями як у виробництво, так і в рекламу. Як правило, лише через кілька років марка окупає витрати. Саме тоді вона перетворюється на феномен, що здатен давати дохід, що надає можливість компанії впроваджувати нові торговельні марки.

Орієнтуючись на західну стратегію *індивідуальних марок* (багатомарочний підхід), фірма використовує індивідуальні марки для кожного товару. Наприклад, таку стратегію обрала компанія «Procter&Gamble», а також компанія «Unilever». Усі види її продукції мають власні найменування – маргарин «Rama», чай «Lipton» та ін. При цьому більшість споживачів навіть не підозрюють, що настільки різноманітні товари належать одній компанії.

Перевагами такого підходу є: можливість залучати різні сегменти ринку; збільшувати площу викладання товарів на полицях роздрібних крамниць; створювати атмосферу змагання між підрозділами підприємства, що відповідають за випуск різних товарів.

Однак при цьому різко зростають витрати на просування великої кількості марок, а нові товари не здобувають переваг від уже відомої назви.

У сучасній західній моделі існують і інші, відмінні від «вільних», види торговельних марок. Так, компанії дедалі частіше орієнтуються на стратегію колективних марочних назв для окремих асортиментних груп товарів. Ця стратегія полягає у використанні фірмою єдиної марки для кожної асортиментної групи (наприклад, компанія «Swift&Co» для м'ясних виробів використовує колективну марку «Promium», а для мінеральних добрив – марку «Vigoro») [123, с.154].

У Японії система створення торговельної марки зовсім інша. Історично склалося так, що після активного розвитку ринку в 50 – 60-і роки, коли ціна була основним фактором вибору товару, японські покупці стали з насторогою ставитися до якості продукції. А якість гарантували, насамперед, великі компанії, що вкладали великі кошти в наукові розробки. Для більшості японців якість продукції асоціювалася з розмірами компанії. Ці компанії орієнтуються на стратегію групових марок [173].

Орієнтуючись на цю стратегію, фірма використовує одну назву для всіх своїх товарів – *корпоративну торговельну марку* (таку стратегію використовує компанія «Хегох»). Перевагами цієї стратегії можна вважати зменшення витрат на рекламу і стимулювання продажу. Більш того, збут нового товару буде успішним, бо споживачі швидко сприймають новий товар, оскільки він появився під добре відомою маркою, якій вони довіряють.

Основний недолік стратегії групових марок полягає у тому нівелюванні зусиль диференційного маркетингу. Так, коли фірма виробляє товари, що істотно відрізняються за якістю, у більшості споживачів ця фірма асоціюється із середнім рівнем якості всіх товарів. Тому натеper і для східної системи щодо створення і використання торговельних марок з'являються нові тенденції. Такою стратегією є поєднання фірмового імені з індивідуальною торговельною маркою. Таку стратегію обрала фірма «Kellogg» (хрусткий рис «Kellogg rais

krispis», родзинкові пластівці «Kellog reizin bren») [123, с.155].

За сучасних умов глобалізації вже неможливо говорити про збереження обох моделей використання торговельних марок у первісному вигляді. При цьому вплив англо-американської моделі виявився більш сильним, і японська модель уже майже не існує в чистому вигляді, ввівши в себе західні традиції. Так, велика японська компанія «КАО» (японський аналог «Procter & Gamble») почала використовувати систему вільних торговельних марок.

Дуже часто японські компанії використовують західну стратегію колективних марочних назв для окремих асортиментних груп, але на свій манер додаючи назву своєї компанії. Отже, можна зрозуміти, що саме з поєднання східної та західної моделі створюються нові види торговельних марок, зокрема *зонтичні*, які об'єднують кілька субмарок. Зонтична марка (umbrella brand) – це торговельна марка, що використовується для позначення декількох товарів різного призначення або товарних категорій. Під *субмаркою* (sub-brand), у свою чергу, розуміють новий товар, що є частиною сім'ї або товарної лінії і просувається під відомою маркою. Так, назва компанії вже добре відома покупцеві, що гарантує якість товару, є як би зонтиком для субмарок, що лише розділяють товарні лінії (наприклад, «Sony Walkman» – плеєри, «Sony Trinitron» – телевізори). Таким чином, основною цінністю для японських компаній є корпоративний імідж, а не імідж окремих марок.

Водночас багато великих європейських компаній, наприклад, «Philips» і «Rowenta», проводять рекламні компанії своїх товарів під слоганами з корпоративною торговельною маркою («Philips – змінимо життя на краще» чи «Rowenta – радість у вашому будинку»). Таким чином, натеper дедалі складніше в чистому вигляді реалізовувати західний чи східний підхід до використання торговельних марок. Звідси можна зробити висновок, що останні дві стратегії є комбінованими і їх використовують для того, щоб поєднати переваги стратегій групових і індивідуальних марок [173, с.155].

Аналіз літератури свідчить, що дотепер у вітчизняній і закордонній теорії та практиці залишаються недостатньо дослідженими проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств та їх торговельних марок з урахуванням тенденцій розвитку галузевої конкуренції в сучасних економічних умовах. Значна частина наукових праць містить теоретичні дослідження окремих проблем управління конкурентоспроможністю товару, підприємства, галузі. Однак праці, які безпосередньо стосуються оцінювання та формування конкурентних переваг, натеper практично відсутні, зокрема праці, які системно висвітлювали б основи концепції управління конкурентоспроможністю на рівні підприємств. Це пояснюється передусім небажанням підприємств розкривати своє ноу-хау, тобто знання і досвід, у тому числі й маркетинговий. Нарешті багато вчених зазначають, що не існує універсального алгоритму управління, і просте копіювання технології навряд чи приведе до успіху. Умовами забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції є застосування сучасних методів прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2. ГЕНЕЗА ТА СУЧАСНА ПАРАДИГМА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

2.1. Сутність маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств

В сучасних умовах в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових (адекватних умовам конкуренції) інструментів управління підприємствами і важелів підвищення їх конкурентоспроможності. Для забезпечення конкурентних переваг необхідно виявити фактори, які впливають на відношення споживачів до підприємства і його продукції.

Організаційними заходами, спрямованими на підвищення конкурентоспроможності підприємства, можуть бути забезпечення техніко-економічних і якісних показників, які створюють пріоритетність продукції підприємства на ринку; зміна якості виробу і його техніко-економічних параметрів з метою більш повного врахування вимог споживача; виявлення і забезпечення переваг продукту в порівнянні з замінниками; виявлення переваг і недоліків товарів-аналогів, які випускаються конкурентами і використання цих результатів; визначення можливих модифікацій продукту шляхом підвищення якісних характеристик; виявлення і використання цінових факторів підвищення конкурентоспроможності продукції; перебування і використання можливих пріоритетних сфер застосування продукції, особливо інноваційної; диференціація продукції.

Дослідження показують, що забезпечення конкурентоспроможності підприємств має відбуватись за рахунок функціонування ефективного маркетингового механізму управління нею. Існує багато різних визначень маркетингу в економічній літературі, зокрема під ним розуміється орієнтація підприємств, що виступають на ринку, на замовника. Підприємства пристосовуються до ринку, задовольняють його вимоги і при цьому досягають стратегічних цілей – конкурентоспроможності, прибутку, окупності власного капіталу і т.п. Один із провідних спеціалістів світу в галузі маркетингу Ф.Котлер вважає, що такий симбіоз інтересів належить маркетингу і характеризує його як суспільний процес управління, у ході якого окремі особи і групи осіб за допомогою створення матеріальних цінностей одержують те, у чому вони відчують потребу [58, с.117].

На основні аналізу підходів до організації та управління маркетингом на підприємствах надамо власне визначення *маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю*, під яким ми розуміємо «сукупність маркетингових методів і прийомів, які дозволяють адаптувати внутрішнє маркетингове середовище до впливів зовнішніх чинників таким чином, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства на усіх ієрархічних рівнях та, у кінцевому рахунку, забезпечити досягнення його головної маркетингової мети – найбільш повного задоволення попиту споживачів на ринку».

Аналіз діяльності сучасних підприємницьких структур дозволив виділити основні принципи формування їх конкурентоспроможності (рис. 2.1) [34]:

- а) конкурентні переваги визначаються наявністю відмінних особливостей послуг, що надаються, виробничого процесу і підприємства в цілому;
- б) розроблена стратегія діяльності підприємств сприяє стабільності діяльності, оптимізації виробничого процесу і іміджу підприємства [35];
- в) досягнутий конкурентний статус обумовлює тривалість життєвого циклу товару, ефективність виробничого процесу, а також впливовість підприємства.

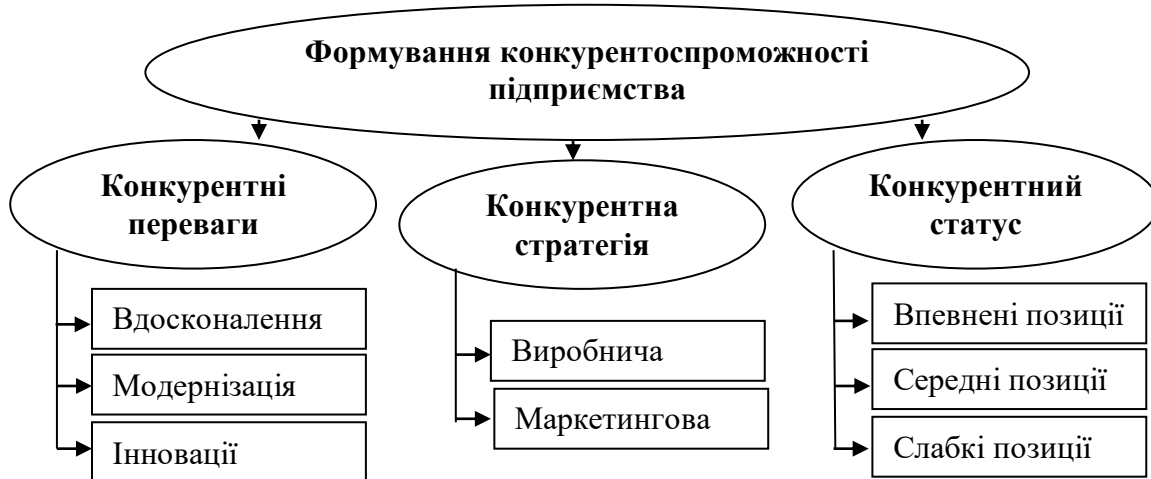


Рис. 2.1. Принципи формування конкурентоспроможності підприємства

Базуючись на результатах попередньо проведених досліджень, можемо запропонувати наступну структурну схему функціонування маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю підприємств (рис.2.2).

Відповідно до представленого маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, першочергове значення в даному механізмі належить підсистемі моніторингу зовнішнього середовища, що здійснює ретельне відстеження зовнішніх чинників впливу на конкурентоспроможність підприємств та формує інформаційний базис, на основі якого функціонує підсистема адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов середовища. В підсистемі моніторингу зовнішнього середовища стратегічний аналіз маркетингового потенціалу є початковим етапом розроблення стратегії підприємства.

Маркетинговий стратегічний аналіз зменшує невизначеність при прийнятті стратегічних рішень, надає можливість виявити зміни зовнішнього середовища та гнучко до них пристосовуватися, вчасно виявити ринкові можливості та використання їх у стратегічній маркетинговій діяльності, вчасно виявити ринкові загрози та запобігти їхньому негативному впливу на маркетингову стратегічну діяльність підприємства, допомагає визначити сильні і слабкі ознаки підприємства, його конкурентну перевагу [174, с. 45].



Рис 2.2. Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю підприємства

Ігнорування маркетингового стратегічного аналізу під час розроблення маркетингової стратегії призводить до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, застосування стратегії пасивного пристосування до ринкових змін, неможливості адекватного реагування на зміни маркетингового середовища підприємства, як наслідок – до втрати конкурентоспроможності. В результаті послаблюються ринкові позиції підприємства, воно втрачає стратегічні орієнтири своєї діяльності, що призводить до його ринкової вразливості.

У структурі маркетингового стратегічного аналізу можна виділити дві основні складові – зовнішній та внутрішній аналіз. Результати моніторингу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища, маркетингових досліджень дозволяють передбачити зміни в ринковому середовищі та своєчасно розробити стратегію, спрямовану на утримання або набуття підприємством необхідних конкурентних переваг. Прийняття маркетингових рішень підприємствами та організаціями повинно базуватись на формуванні ринкових стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Внутрішнє середовище в стратегічному контексті досліджується за такими його складовими: діючими стратегіями, потенціалом підприємства, конкурентними перевагами, сильними і слабкими ознаками, можливими стратегічними проблемами. Для забезпечення повного і правильного стратегічного бачення підприємницької організації, а відтак повноти, якості та ефективності стратегічного аналізу її внутрішнього середовища, набула поширення категорія “стратегічний потенціал підприємства” – система взаємопов’язаних елементів, що виконують різні функції у забезпеченні випуску продукції, конкурентної переваги на ринку і в галузі та досягненні інших стратегічних цілей підприємства; сукупність ресурсів і мобілізаційних можливостей, що визначають очікувані характеристики розвитку підприємства за тих чи інших змін навколишнього середовища [173, с. 90].

Ринкова кон’юнктура, що постійно змінюється, чинить суттєвий вплив на поведінку господарюючих суб’єктів в ринковому середовищі. Оцінити конкурентоспроможність підприємства і ефективно нею керувати можливо тільки маючи достовірну інформацію про учасників відповідного сегменту ринку. Дослідження і оцінка підприємств конкурентів, як правило, проводяться за тими ж параметрами, за якими аналізується перевага власного підприємства, що надає можливість забезпечити порівнянність результатів за наступними умовами [35]:

- підприємства повинні знаходитися в порівнянних фазах життєвого циклу і бути порівнянними за своїми виробничими потужностями;
- номенклатура продукції та послуг, що надаються, як правило, повинна відноситись до одного асортиментного ряду, що задовольняє ідентичні потреби клієнтури.

Фактори – основні ресурси виробничої діяльності підприємства, рушійні сили економічних виробничих процесів, що впливають на результат виробничої, економічної діяльності [49].

При цьому слід відрізнити поняття «Фактори конкурентоспроможності підприємств» від поняття «Конкурентні переваги», під якими [51] розуміються «позитивні відмінності продукції, технологій, бізнес-процесів, організаційних структур і систем управління підприємства, виникаючі або цілеспрямовано такі, що створюються в результаті взаємодії зовнішніх або внутрішніх змін з динамічними здібностями підприємства і що забезпечують його перевагу над конкурентами в короткостроковому або довгостроковому періоді». Відомо, що фактори конкурентоспроможності підприємств є ресурсами, які можуть бути використані для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, а конкурентні переваги – ті відмітні особливості підприємства, які воно вже використовує або використовуватиме в перспективі [51].

Також, на відміну від конкурентних переваг, які є джерелом наявності і підвищення конкурентоспроможності підприємства, фактори можуть виступати в ролі стимуляторів або дестимуляторів конкурентоспроможності. Необхідно виявляти наявні і можливі сильні і слабкі сторони в діяльності підприємства, а також конкурентів і потенційних конкурентів. Це дозволить створити об'єктивну основу для оцінки і підвищення конкурентоспроможності підприємств [49].

Згідно з роботою [52] основним твердженням ресурсної концепції конкурентоспроможності підприємств є те, що кожне підприємство в принципі може мати неоднорідні ресурси і можливості, які складно було б змінити через складності процесу їх накопичення і які є джерелами рента, недоступних для інших підприємств. Виходячи з цього твердження, кожне підприємство має унікальний набір ресурсів, які можуть бути використані при оцінці і підвищенні його конкурентоспроможності. Іншими словами, конкурентоспроможність підприємства як узагальнююча характеристика діяльності відображає рівень ефективності використання даним суб'єктом господарювання сукупності ресурсів та реалізації власного потенціалу відносно ефективності їх використання конкурентами. Серед наявних у підприємства ресурсів вагому роль відіграють економічні, так як конкурентоспроможність сучасного підприємства напряму залежить від його здатності отримувати прибуток. Отримання прибутку в умовах ринкової економіки опосередковується ефективністю використання економічних ресурсів, тобто співвідношенням отриманого результату і витрат, здійснених для його досягнення. Отже, більш конкурентоспроможним буде підприємство, яке отримує максимальний прибуток шляхом максимально ефективного використання власного потенціалу (економічного, господарського, виробничого (рис. 1.6).

Важливо звернути увагу і на характеристику факторів зовнішнього середовища, що виділені в роботі [53]: взаємозв'язок, складність системи чинників, динамічність і рухливість, невизначеність інформації про середовище, конгруентність (рівень відповідності реального стану елементів зовнішнього середовища уявленням підприємства про них), емерджентність (система характеризується новою якістю, що не є простою арифметичною сумою якостей її елементів), передбачуваність, керованість.

В умовах несприятливого зовнішнього середовища істотні зміни відбуваються у технологіях та методах ведення господарської діяльності підприємств, використовуваних провідними міжнародними підприємствами, які зокрема стосуються таких функціональних компонентів господарського механізму підприємств як загальні організаційно-управлінські бізнес-процеси, бізнес-процеси управління техніко-технологічним розвитком підприємств, бізнес-процеси управління маркетингом і збутом продукції, бізнес-процеси управління операційною діяльністю підприємства (спрямовані передусім на пошук можливостей оптимізації витрат та мобілізацію внутрішніх резервів підвищення ефективності використання ключових ресурсів підприємства – інтелектуальних, інформаційних, технологічних, матеріальних, трудових, фінансових і т.п.).

Аналіз основних проблем, з якими стикаються підприємства при експортуванні продукції, показав, що підприємства досить часто стикаються з дуже високою конкуренцією на багатьох секторах ринку, не сприяють покращенню адміністративні і бюрократичні перешкоди в нашій країні, крім того, деякі країни захищають своїх виробників, що впливає на цінову конкурентоспроможність українських товарів. Виробники зазнають перешкод не тільки на етапі виходу на ринок, а і в продовж всієї діяльності на зовнішніх ринках. Подальшими перешкодами для нарощування виробництва є відсутність міжнародного сертифіката якості, відсутність інформації щодо попиту на експортовану продукцію на зовнішніх ринках, складність пошуку партнерів та висока вартість проходження експортних процедур.

Вважаємо необхідним в умовах впливу середовища, періодичних криз виділити і включити наступні складові, вплив яких на вартість підприємства значною мірою визначає рівень конкурентоспроможності, а отже – здатності до виживання в кризових умовах і здатності до успішного розвитку в ринкових умовах при виході з кризи. Такими складовими є:

– здатність реагувати на зміну маркетингового середовища – постійна зміна тактичних завдань в кризових умовах передбачає необхідність максимально швидкого ухвалення ефективних рішень як реакція на особливо динамічну зміну маркетингового середовища, з позиції забезпечення конкурентоспроможності компанії в умовах кризи саме здатність швидко реагувати на постійне погіршення ситуації на ринку, так само як і оптимізація ресурсів для забезпечення розвитку компанії при перших об'єктивних ознаках поліпшення ситуації на ринку є *важливою конкурентною перевагою сучасної компанії*;

– здатність генерації маркетингових комплексів – в умовах економічної кризи на перше місце висувається не питання отримання надприбутків, а *проблема забезпечення виживання компанії, що вимагає значною мірою гнучкості, професіоналізму, високого рівня підготовки керівництва і маркетингового персоналу при генерації маркетингових комплексів*;

– репутація, і в першу чергу – репутація перед постачальниками послуг, є *важливою в першу чергу в контексті проблематики цієї роботи як*

основа для забезпечення ефективних взаємовідносин з партнерами, в умовах економічної кризи, яка характеризується передусім кризою довіри між суб'єктами ринку, *сама репутація є основою для підтримки і розвитку ділової співпраці*.

Говорячи про основні напрямки адаптації українських виробників до нових умов середовища та зростання за рахунок цього конкурентоспроможності, можемо виділити наступні основні з них:

- необхідність організаційної реструктуризації підприємства із метою створення системи зовнішнього моніторингу, забезпечення більшої гнучкості у розвитку, чіткі стратегічне планування усіх взаємопов'язаних сторін діяльності виробників, впровадження системи збалансованих показників на підприємстві, яка базується на довгостроковому прогнозуванні та дає можливість чітко встановити ключові цілі розвитку і взаємозв'язок між ними;

- необхідність продуктово-ринкової диверсифікації виробників, яка дасть змогу знизити рівень залежності підприємств від попиту фактично лише у одній споживаючій галузі, знизить рівень кон'юнктурних ризиків, підвищить ринкову стійкість та ринковий потенціал підприємств;

- необхідність постійного технологічного розвитку виробників із метою впровадження більш сучасних технологій виробництва, формування адекватної стратегії залучення даних технологій, застосування менш матеріало- та трудозатратних технологій, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність українських виробників у довгостроковій перспективі;

- пошук оптимальних схем фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності виробників в умовах фінансової кризи і обмеження доступу до зовнішнього фінансування, активне застосування передового зарубіжного досвіду побудови подібних схем та їх можливості впровадження в Україні;

- забезпечення інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств у довгостроковій перспективі з урахуванням конкуренції із боку іноземних виробників та зростаючих вимог до якості у споживаючих галузях.

Іншим вагомим компонентом маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю підприємств є підсистема адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов зовнішнього середовища, яка реалізується через розробку маркетингової стратегії, формування організаційно-управлінської і інформаційної інфраструктури маркетингової діяльності підприємства, а також проектування елементів його маркетингового комплексу.

На сьогоднішній день концепцію маркетингового управління в Україні все частіше починають використовувати промислові підприємства, які переймають досвід у іноземних виробників, що використовують в своїй діяльності передовий досвід останніх досягнень у сфері управління. Під стратегічним управлінням в науці розуміється процес прийняття і здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, що базується на зіставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями і загрозами зовнішнього оточення, в якому воно діє [173].

На рис. 2.3 схематично показано процес включення маркетингу в стратегічне управління підприємством.

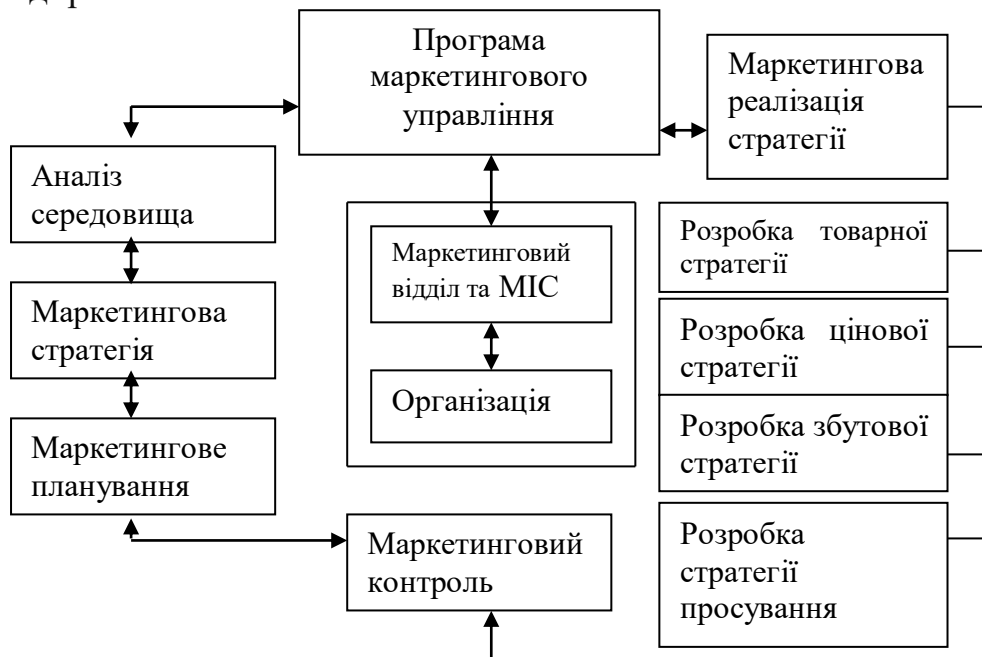


Рис. 2.3. Схема включення маркетингу в стратегічне управління [174]

Ми погоджуємося із думкою Лошенюк І.Р., що одним з важливіших принципів маркетингового підходу до управління підприємством є орієнтація усіх елементів виробничої системи, а також інфраструктури на вирішення проблем, які виникають у потенційного споживача товарів, послуг [99].

Маркетингове управління підприємством, на наш погляд, являє собою організаційний комплекс, який об'єднує в собі як процеси стратегічного управління підприємством (розроблення чіткої стратегії, планування діяльності, реалізації та контроль розробленої стратегії на основі ефективної адаптації її до ринкових умов) так і реалізацією комплексу маркетингових завдань пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції (рис. 2.4).

Далі звернемося безпосередньо до визначення саме маркетингової стратегії. Котлер Ф. розглядає стратегію маркетингу, як раціональну логічну побудову, керуючись якою організація намагається вирішити свої маркетингові завдання і яка включає в себе конкретні стратегії по цільових ринках, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг [41].

Винкельман Р. вважає, що стратегія маркетингу – це основний підхід, якого дотримується підприємство, для того, щоб заохочувати купувати товар. Отже, формулювання маркетингової стратегії передбачає визначення цільового ринку і способів позиціонування товару, а це в свою, чергу буде визначати елементи маркетингового комплексу для реалізації стратегії. [50]

Дайновський Ю. А. характеризує стратегію маркетингу як діяльність, що визначає, як треба застосовувати структуру маркетингу, щоб привернути і задовольнити цільові ринки. Такий підхід зосереджує увагу саме на певних процедурах, шаблонах застосування маркетингових компонентів. [124]

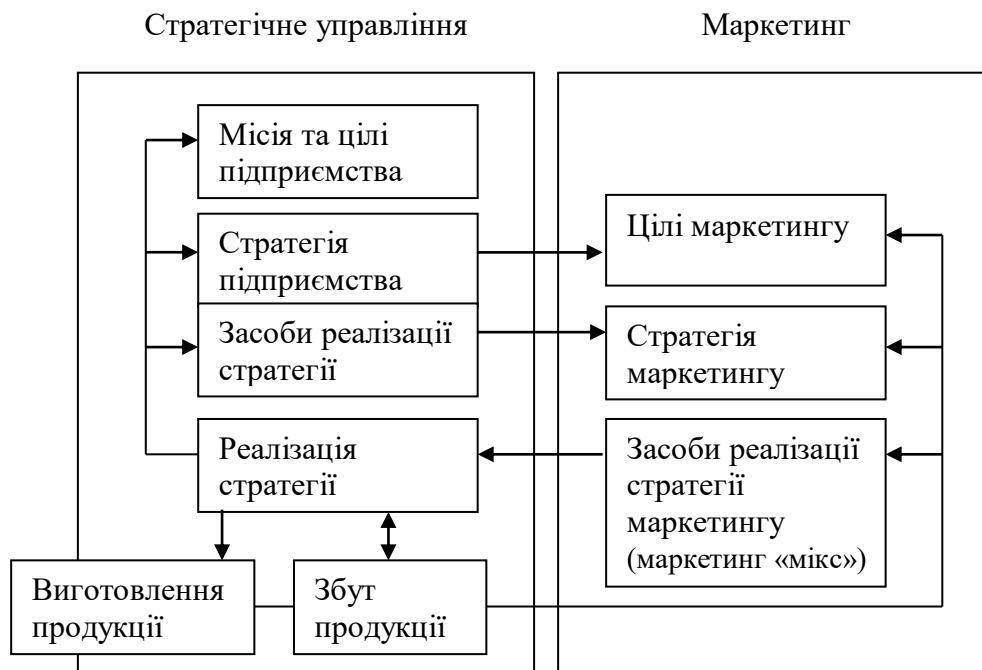


Рис. 2.4. Маркетингове управління підприємством

Стратегія маркетингу, на думку Шумської Г.В., повинна створювати цінності, орієнтуючись на потреби споживачів, автори зазначають, що маркетингова стратегія (strategy marketing and sales) має відношення до позиції підприємства стосовно розробки товару, ціноутворення, просування, реклами та дистрибуції. [206]

Отже, наукових дефініцій поняття маркетингової стратегії в сучасній літературі не бракує. Виходячи з розглянутих визначень, спробуємо сформулювати визначення поняття "стратегія" на основі ключових слів. Отже, стратегія це комплексний план, напрям, цілеспрямовані дії, контури розвитку, мистецтво, набір правил, лінія поведінки, орієнтири, філософія підприємства, вибір, розробка програм, розподіл та застосування ресурсів для досягнення маркетингових цілей. При цьому зауважимо, що доцільно не просто виділяти стратегію маркетингу як функціональний напрям і не ототожнювати її з стратегічним управлінням, а розглянути її як інструмент цільової орієнтації підприємства, органічного поєднання його можливостей із ринковим середовищем. На наш погляд, маркетингова стратегія повинна відповідати таким вимогам:

- вона має узгоджуватись з місією, загальною корпоративною стратегією, відповідати тим орієнтирам, які визначила для себе організація;
- сформована стратегія маркетингу має використовуватись для подальших розробок стратегічних проектів;
- в процесі реалізації стратегії повинен існувати зворотній зв'язок;
- як засіб досягнення мети, стратегія повинна бути гнучкою і передбачати варіанти зміни.

Дуже важливе, проте недостатньо досліджене питання у теорії стратегічного маркетингу – класифікація маркетингових стратегій. На підставі

проведеного дослідження можемо дійти висновку, що доцільно виділяти маркетингові стратегії на трьох рівнях – корпоративному, функціональному та інструментальному.

Так, на корпоративному рівні доцільно виділити три групи маркетингових стратегій:

- портфельні стратегії дозволяють ефективно вирішувати питання управління різними видами діяльності підприємства з погляду їхнього місця та ролі в задоволенні потреб ринку і здійсненні капіталовкладень у кожную зі сфер;
- стратегії зростання дають можливість відповісти на питання, у якому напрямку розвиватися підприємству, щоб краще відповідати вимогам ринку, а також чи достатньо власних ресурсів для цього, чи необхідно піти на зовнішні придбання і диверсифікованість своєї діяльності;
- конкурентні стратегії визначають, яким чином можна забезпечити підприємству конкурентні переваги на ринку з погляду більшого залучення потенційних споживачів і яку політику вибрати стосовно конкурентів.

Прийнято виділяти три напрями стратегій маркетингового управління на функціональному рівні:

- стратегії сегментації ринку дозволяють підприємству вибрати сектори ринку, які сегментовані по різних ознаках;
- стратегії позиціонування дають можливість знайти привабливе положення продукції підприємства на обраному сегменті ринку відносно продукції конкурентів в очах потенційних споживачів;
- стратегії комплексу маркетингу формують маркетинг-мікс, що забезпечує підприємству вирішення задач по зростанню продажу, досягненню визначеної частки ринку і формуванню позитивного відношення споживачів до продукції підприємства на обраному сегменті.

Відповідно, можна представити чотири групи маркетингових стратегій на інструментальному рівні:

- продуктові стратегії забезпечують відповідність асортименту, якості товарів підприємства тієї корисності, на яку очікують від них потенційні споживачі на цільовому ринку;
- цінові стратегії дозволяють довести інформацію про цінність продукції до споживачів;
- стратегії розподілу дають можливість організувати для споживачів доступність товарів підприємства «у потрібний час і потрібному місці»;
- стратегії просування доводять до споживачів інформацію про корисні властивості всіх елементів комплексу маркетингу.

Помітимо, що якщо маркетингова стратегія визначає загальні напрями та базові принципи адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов зовнішнього середовища, то її практичне втілення відбувається за рахунок використання підприємствами відповідного маркетингового комплексу.

Нині в Україні немає загальноприйнятої методики оцінки конкурентоспроможності підприємств як сукупності чинників, що на неї впливають. Кожна компанія оцінює свою конкурентну позицію за своїми критеріями, а

суть їх не афішує. Основна мета визначення рівня конкурентоспроможності – отримання достовірної інформації для ухвалення рішень, з одного боку, керівництвом підприємства про коригування концепції конкурентоспроможності підприємства і зміну стратегії в цьому напрямі діяльності [74], а з іншого – зовнішніми користувачами про реалізацію конкретних планів по відношенню до підприємства [49].

Для реалізації програм маркетингу часто використовують інструментарій маркетингу, який є універсальним засобом і застосовується, по суті, до будь-якої галузі людської діяльності, навіть до тієї, яка безпосередньо не пов'язана з ринком. Аналізуючи основні характеристики підприємства, сформуємо критерії, методи оцінки і рівні забезпечення його конкурентоспроможності, що згруповані та представлені на рис. 2.5.

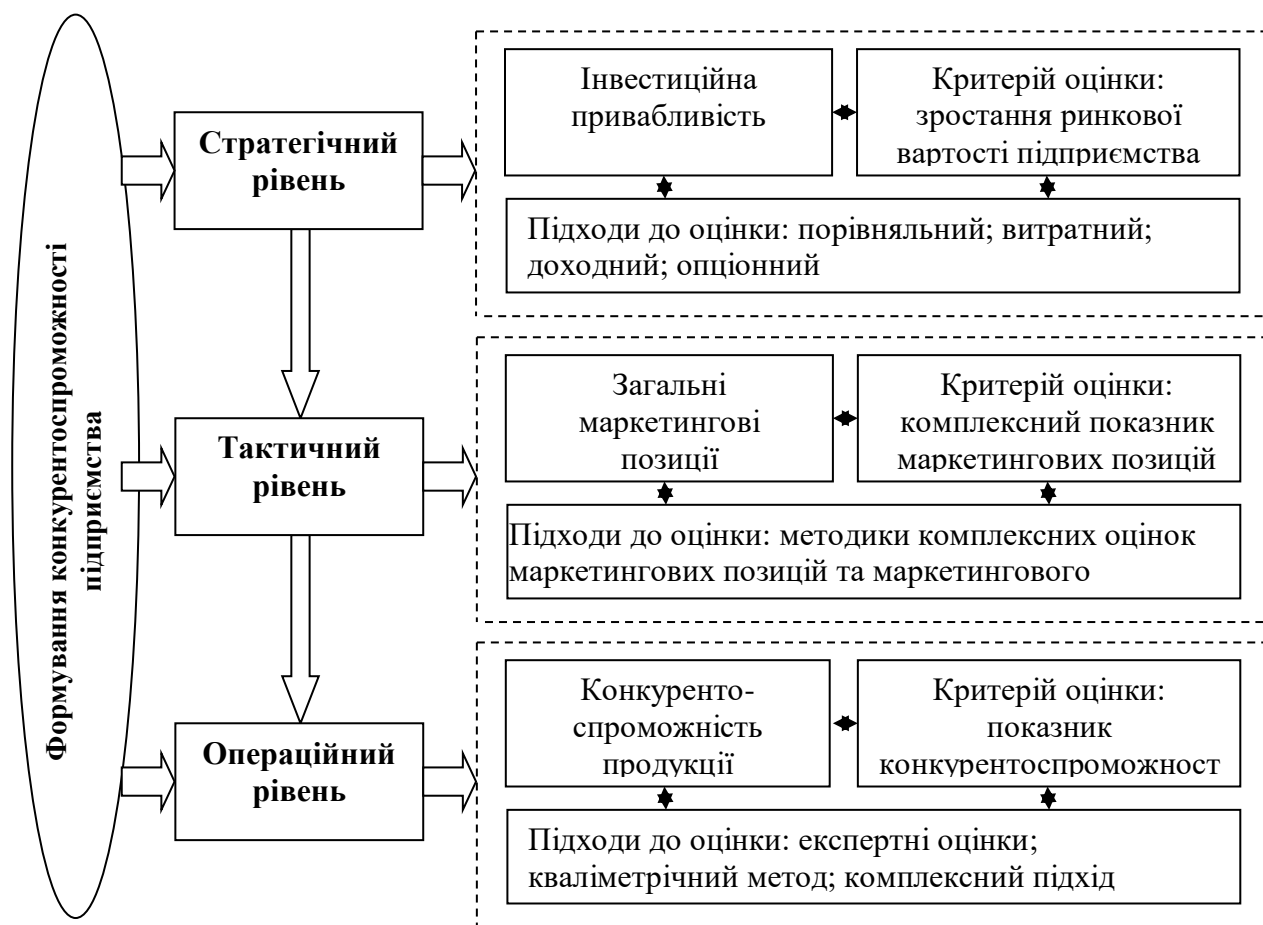


Рис. 2.5. Маркетинговий інструментарій формування конкурентоспроможності підприємства

Відповідно до представленого рисунку основним показником конкурентоспроможності на оперативному рівні має бути інтегральний показник конкурентоспроможності продукції; на тактичному рівні конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися його загальним фінансово-господарським станом та ринковими позиціями і характеризуватися комплексним показником маркетингових позицій [123]; на

стратегічному рівні конкурентоспроможність підприємства визначається його інвестиційною привабливістю, критерієм якої є збільшення вартості компанії. Таким чином, підприємство для об'єктивної оцінки та управління конкурентоспроможністю продукції чи послуг, що ним виробляється, повинне використовувати ті ж критерії, якими оперує споживач, тобто замовник [207].

Продукт (товар) – головний елемент маркетингового комплексу, де основними інструментами маркетингової діяльності підприємства є якість, асортимент, властивості, товарна марка, упаковка, сервіс, логістика, габарити, характеристики тощо. На нашу думку, незважаючи на значні переваги кожного з інструментів товарної політики, все ж таки, найважливішим у маркетингу є характеристики товару, адже вони передусім визначають сукупність властивостей і технічних показників продукції, зручність в перевезенні та експлуатації, стійкість до умов зовнішнього середовища тощо. У сукупності це створює можливість впливу на споживача при виборі продукції та переконанні його у правильності вибору виробника продукції.

Ціна – один із складніших елементів маркетингового комплексу, адже вона повинна сприйматись потенційним покупцем товару і забезпечити прибутковість підприємства. Специфіка інструментів цінової політики маркетингу полягає в тому, що, наприклад, акції по стимулюванню збуту доцільно застосовувати для сезонних товарів у пік продажу, коли є можливість залучити максимальну кількість споживачів. Дещо ефективніше впливають на споживача (особливо роздрібною) акції, в яких пропозиція знижки завуальована, наприклад, коли, купивши один товар, споживач одержує безкоштовно інший. Споживач завжди зацікавлений у здійсненні замовлення на вигідних для себе умовах. Тому слід зацікавити його відстрочками платежу та різними умовами оплати. Це породжує почуття довіри до виробника та сприяє налагодженню довготривалих взаємних контактів. Даний інструмент дає можливість перетворення пересічного покупця у постійного клієнта.

Розподіл – рішення, які стосуються шляху руху продукту від виробника до кінцевого споживача. Особливість інструментарію розподілу маркетингу полягає у конструюванні каналів збуту продукції підприємства, виборі оптимальної схеми доставки товарів від виробника до споживача, а також післяпродажне обслуговування. Сюди ж відноситься і вибір посередників, нагромадження необхідних товарних запасів, транспортування, управління, охоплення ринків. Основними характеристиками каналів розподілу є їхня довжина, ширина та типи суб'єктів. На рис. 2.6 представлені основні конфігурації каналів розподілу продукції, що часто використовуються в практиці роботи підприємств на ринках B2B.

Природно, підприємство-виробник на ринку B2B зацікавлена збувати свою продукцію безпосередньо споживачам при наявності власних регіональних складів. Але перш ніж вдатися до прямого збуту, менеджери виробника повинні переконатися в тому, що продукція підприємства може бути повністю реалізована. Прямий збут використовується на ринках B2B при складному технологічному виробництві, коли виробник самостійно забезпечує монтаж

складного устаткування безпосередньо на підприємствах споживача. Якщо устаткування, що поставляє виробник, технологічно менш складне і не має потреби в спеціальному налагодженні і монтажі, то доцільніше реалізувати його через місцеві збутові організації (агентів, дилерів), передаючи їм функції монтажу і наступного технічного обслуговування.



Рис 2.6. Типові канали розподілу продукції на ринках B2B [173]

Отже, застосування менш розгалуженого каналу розподілу забезпечує стабільний та чіткий контроль за процесом реалізації і дотриманням правил доставки.

Просування – це створення ефективних контактів з покупцями, інформаційного взаємозв'язку підприємства зі своїм цільовим ринком. Тут головними інструментами маркетингу є виставки, ярмарки, стимулювання збуту, директмейл, інтернет тощо. Можливості підприємства тут невичерпні.

Для просування матеріалів використовується низка методів та засобів, проте, на думку експертів, прямий маркетинг є більш ефективним інструментом. Зазвичай для «директ мейл» складається адресна база організацій, яким розсилають рекламні буклети і прайси. Беручись за організацію подібної розсилки, потрібно продумати, яким чином більш вигідно представити свій товар. Наприклад, інформацію про окремі товари можна інформувати і роздрібних споживачів [9].

Отже, специфіка 4P маркетингу полягає у чіткій спрямованості його складових на основний орієнтир ринку для досягнення результатів та збалансованому використанні потрібного набору маркетингових інструментів. Останнє надає можливість не витратити час та кошти на здійснення непотрібної роботи, а сформулювати чіткий інструментарій маркетингу, який би давав

бажаний результат за короткий термін часу та сприяв підтримці конкурентоспроможності виробників.

Можемо виділити такі особливості ринків матеріалів, які чинять суттєвий вплив на організацію маркетингового комплексу підприємств:

По-перше, для промислових ринків є характерними швидкі зміни у технологіях та високі вимоги до рівня технологічності пропонованих на цих ринках товарів. Виходячи з цього можна сказати, що для учасників промислових ринків важливого значення набуває активна інноваційна політика, спрямована як на розробку принципово нових товарів, так і на постійне удосконалення існуючих технологій виробництва матеріалів. Дослідження показують, що нові матеріали і технології створюються і виводяться на ринок безупинно.

Іншою особливістю промислових ринків є той факт, що рішення про покупку товарів промислового призначення часто приймається професіоналами, компетентними у визначеній сфері діяльності, які самостійно можуть оцінити рівень якості пропонованих їм товарів і на думку яких дуже складно впливати лише за рахунок комерційної реклами (на відміну від споживчих ринків). В даному випадку очевидно, що засоби впливу виробника матеріалів на цільовий ринок через традиційні інструменти – рекламу, PR і т.д. дуже обмежені. На противагу споживчим ринкам, на промислових ринках дуже важливими є індивідуальні контакти представників виробника з представниками потенційного покупця. Особливості продукції накладають суттєвий відбиток на специфіку комплексу маркетингових комунікацій виробників цих матеріалів. При цьому хотіли б відзначити, що вкрай важлива роль при виконанні даної маркетингової функції належить таким інструментам як реклама, стимулювання збуту (система періодичних знижок на окремі групи продукції, сезонні знижки) та проведення спеціалізованих презентаційних промо - та BTL – акцій спільно із власниками брендів та фірмовою роздрібною мережею в приміщеннях їх магазинів для представлення покупцям окремих товарів – новинок та стимулювання їх продажу.

Специфіка промислових ринків накладає певні обмеження на можливості варіювати каналами збуту продукції. Зазначимо, що продаж технологічно складних товарів зазвичай потребує кваліфікованих консультацій і роз'яснень потенційним покупцям. Виходячи з цього, варто сказати, що на промислових ринках частіше за все використовується прямий канал збуту «виробник – споживач», оскільки можливості використання посередників тут обмежені через те, що посередник не завжди може забезпечити подібні кваліфіковані консультації покупців через відсутність персоналу необхідного фаху і необхідного рівня професіоналізму.

Оскільки більшість продукції промислового призначення у процесі її подальшої використання та експлуатації потребує сервісного обслуговування, то відповідно успішна діяльність на промислових ринках у більшості випадків просто неможлива без ефективно організованого післяпродажного сервісного обслуговування.

На основні аналізу підходів до організації та управління маркетингом на підприємствах запропоновано визначення маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю, як сукупності маркетингових методів і прийомів, які дозволяють адаптувати внутрішнє маркетингове середовище до впливів зовнішніх чинників таким чином, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства на усіх ієрархічних рівнях та, у кінцевому рахунку, забезпечити досягнення його головної маркетингової мети – найбільш повного задоволення попиту споживачів на ринку. Однак, для тих ринків, де домінує марочна конкуренція це завдання ускладнюється і потребує додаткових зусиль підприємства щодо формування конкурентоспроможності торговельних марок, що досліджено у наступному пункті роботи.

2.2. Формування конкурентоспроможності торговельних марок

Створення та розвиток торговельної марки – необхідна умова посилення позицій підприємства на ринку й утримання її конкурентних переваг у довгостроковому періоді. Аналіз факторів, що впливають на інтенсивність конкурентної боротьби, дає змогу відслідковувати тенденції та перспективи розвитку ринку товарів й послуг. У межах цього підрозділу дослідження передбачається з'ясувати, за допомогою яких основних параметрів або детермінантів, якими володіє торговельна марка формуються конкурентні переваги марочного товару на ринку. Трактуювання марочної конкуренції можна звести до таких основних параметрів, як:

- суперництво за стійку перевагу до товару з боку споживачів на основі створення візуального образу торговельної марки, зміцнення рівня її популярності;
- співвідношення ринкових часток між марками-конкурентами, що вказує на ступінь домінування марки, силу марки, на переваги якісних і цінових параметрів властивостей товару;
- суперництво функціональних та емоційних властивостей товару, вирізне них у сукупності ознак торговельної марки, що характеризують її індивідуальність.

Отже, *марочна конкуренція* – це суперництво торговельних марок постачальників аналогічних товарів, запропонованих одним і тим самим цільовим споживачам.

Для виділення визначальних чинників або детермінантів марочної конкуренції пропонуємо розглянути підходи до формування конкурентоспроможних торговельних марок з метою аналізу і виділення таких детермінантів у кожній моделі.

Тепер існує багато різнопланових моделей формування конкурентоспроможності торговельних марок. Чимало рекламних та консалтингових агенцій створюють та просувають свої моделі. Нами проаналізовано

моделі формування конкурентоспроможності торговельних марок, що запропоновані різними авторами. Відомими є моделі К. Келера, модель «Колесо бренду», модель Д. Аакера та ін. Проте більшість моделей визначають лише етапи створення брендів, при цьому управління розвитком бренду, системою брендів залишається неформалізованим. Інші моделі визначають складові процесу управління брендом, але не вказують на послідовність етапів та інформаційний потік бренду (що є результатом і на якій інформації ґрунтується рішення щодо певних етапів). Процес формування містить як створення, так і розвиток. Тому всі моделі класично поділяють на дві групи – моделі створення торговельної марки та моделі її розвитку.

Пропонуємо іншу класифікаційну ознаку. Всі проаналізовані моделі формування конкурентоспроможності торговельної марки пропонуємо поділити на дві основні групи. Перша група – *концептуальні моделі ідентичності торговельних марок* – це моделі формування конкурентоспроможності торговельних марок, основані на описанні переваг для споживачів, і показують торговельну марку як цінність для споживача. Тобто у таких моделях проаналізовано, з одного боку, враження від торговельної марки, які залишаються у споживача, з другого – це набори атрибутів, якими можна маніпулювати.

Друга група моделей – *операціоналізаційні* – це моделі формування конкурентоспроможності торговельних марок, ґрунтуються на визначенні інструментів та етапів процесу створення і розвитку торговельної марки. Крім того, їх можна поділити на моделі, що описують створення торговельної марки та моделі розвитку. Є також комбіновані моделі, що включають обидва процеси.

До моделей формування конкурентоспроможності торговельних марок основані на описанні переваг для споживачів (*концептуальні моделі ідентичності торговельної марки*) можна віднести модель «BrandDynamics» від компанії «Millward Brown»; «Колесо бренду»; модель Т. Амблера; Ф. Котлера; Т. Гед; модель формування цінності торговельної марки К. Келлера; модель цінностей торговельних марок Д. Аакера; модель цінностей торговельних марок М. Шеррингтона; модель Ж.-Н. Кепферера; модель «Thompson Total Branding» тощо.

Однією з поширених моделей є «BrandDynamics» від компанії «Millward Brown» [198]. За цією теорією торговельна марка має пройти шлях від слабких відносин зі споживачем (низьких витрат на просування в категорії) до сильних (значних витрат). При цьому їй необхідно подолати п'ять сходинок: присутність, доречність, виконання, перевагу, зв'язок з іншими торговельними марками.

Отже, основними детермінантами формування конкурентоспроможності марки є *знання* (що визначається через присутність торговельної марки на ринку), *стратегія позиціонування*, що полягає у *доречності* (визначається тим, наскільки торговельна марка є необхідною для задоволення потреб споживачів) та *унікальності* торговельної марки (відмінності від основних конкурентів), а також *об'єктивними технічними характеристиками товару* (можливостями виконувати обіцянки, задекларовані у комплексі просування).

Такі детермінанти визначають конкурентоспроможність торговельної марки, але її підвищення досить суб'єктивне через рівні її формування. Так, наприклад, розроблення позиціонування має передувати виведенню на ринок, а отже, підвищенню знань у споживачів. Крім того, модель «BrandDynamics» не містить конкретних інструментів та методів досягнення сильних позицій, але аналіз детермінантів за рівнями формування конкурентоспроможності торговельних марок надає можливість зробити висновок про напрям зміни програми їх розвитку. Іншим недоліком є те, що модель ґрунтується на аналізі людського сприйняття торговельної марки і має надто високий ступінь узагальнення.

Наступною моделлю, що використовується для формування конкурентоспроможності торговельних марок є «Bates Worldwide» («Колесо бренду»), розроблена рекламним агентством Bates [207]. Сутність методу, названого «Колесом бренду», полягає в тому, що торговельна марка розглядається як набір з п'яти рівнів («прошарків»), що вкладені одна в іншу (рис. 2.7).

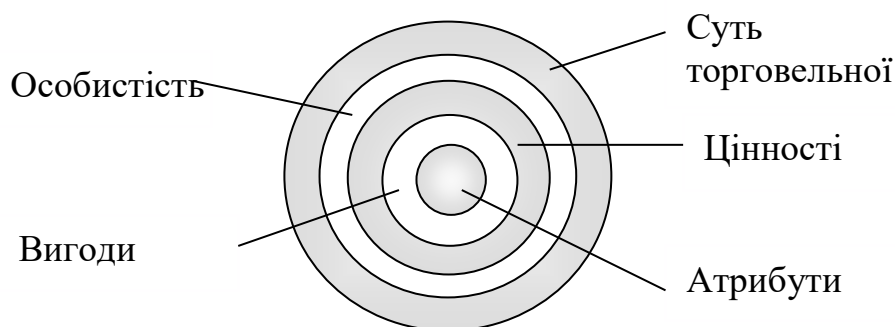


Рис. 2.7. «Колесо бренду» за методикою Bates Worldwide [207]

На цих рівнях створюються визначальні фактори або детермінанти конкурентоспроможності торговельних марок. Так, на першому рівні підприємство має створювати атрибути, що описують продукт як фізичний об'єкт: *колір, запах, матеріал, з якого він виготовлений, основні компоненти* тощо. Саме цей набір буде відрізняти товар від товарів-конкурентів і надавати йому конкурентних переваг. Іншими детермінантами марочного товару є *вигоди* (що виникають у разі використання споживачем торговельної марки), *особистість* (це характеристика, що надає можливість метафорично подати торговельну марку у вигляді людських якостей), *цінності* (емоції споживача, що виникають під час користування торговельною маркою) та *суть торговельної марки* або *центральної ідеї*, що вбирає в себе *ключові аргументи для споживача з вибору торговельної марки*). Основною ідеєю розглядуваної моделі є підвищення конкурентоспроможності торговельної марки на кожному рівні. У цій моделі детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки визначаються швидше на основі опису відчуттів споживачів стосовно торговельної марки і з'ясовується, на чому вони базуються.

Модель допомагає оцінити, наскільки глибоко споживачі розуміють торговельну марку. Це надає можливість сформулювати рекомендації щодо активації зусиль на кожному рівні сприйняття цієї марки.

Основним недоліком моделі є те, що вона орієнтована на індивідуальні

враження від торгової макри. У цій моделі зроблено допущення, що емоційні характеристики торговельної марки більш важливі для споживача, ніж його функціональні характеристики, що є неправильним на промисловому ринку. Крім того, модель не містить жодних згадувань про цінності торговельної марки для корпоративних споживачів.

Іншу відому модель, описану в термінах основних переваг, які отримує споживач, пропонує Т. Амблер [9, с. 50]. Відповідно до *моделі Т. Амблера* основними детермінантами марочної конкурентоспроможності є *функціональні переваги (якість), психологічні вигоди (імідж) та економічні переваги (ціна)*.

Перевагою моделі Т. Амблера є простота. Вона показує основні детермінанти, на яких ґрунтується конкурентоспроможність торговельної марки. Торговельну марку розглядають як набір додаткових характеристик, але не відособлених від продукту.

Недоліками можна відзначити те, що ця модель відображає лише сприйняття споживача. Не показує тих інструментів, за допомогою яких досягаються переваги. Крім того, ступінь узагальнення надто високий, щоб говорити про методи та стратегії формування конкурентоспроможності торговельної марки на основі цієї моделі.

Наступною моделлю, за допомогою якою можемо проаналізувати детермінанти формування конкурентоспроможності торговельних марок є *модель Ф. Котлера* [103, с. 285]. Детермінантами формування конкурентоспроможності торговельної марки за Ф. Котлером є вигоди для споживача, закладені в товар, а саме:

- вигоди, які товар несе споживачу;
- відображення системи цінностей виробника;
- уособлення певної культури;
- індивідуальність, відмінність марки від інших;
- тип споживача, для якого призначений товар і який розділяє цінності, що пропонуються маркою;
- історія розвитку марки.

У своїх працях автор не поділяє переваги марочного товару на функціональні та емоційні, а розглядає їх на одному рівні, проте детально описує рівні сприйняття торговельної марки. Перевагою моделі є також виокремлення соціальних потреб та цінностей, а отже, доведення того, що однією з важливих детермінант марочної конкуренції є можливість самовираження споживача через володіння торговельною маркою.

Недоліком є суперечливе ієрархічне розміщення рівнів торговельної марки. Так, наприклад, цільовий споживач торговельної марки розміщений не на початку піраміди, а в її кінці. Іншим недоліком є відсутність у моделі самої компанії, товару або послуги. Модель не дає змоги аналізувати розвиток конкурентоспроможності торговельної марки, проте надає можливість досить детально описати основні детермінанти формування такої конкурентоспроможності.

Агентство J. Walter Thompson (JWT) визначає детермінанти конкуренто-

спроможності торговельної марки за власною розробленою моделлю «Thompson Total Branding» [209]. Представники рекламного агентства JWT стверджують, що марочна конкуренція виникає на рівні свідомості споживача і складається з унікальної композиції трьох детермінантів:

- чутливих, або фізичних відчуттів (як торговельна марка виглядає, пахне, звучить),
- раціональних відчуттів (що торговельна марка містить у собі, як сконструйована, як працює),
- емоційних відчуттів (які настрої та психологічні відчуття викликає від користування нею).

При цьому автори розглядають формування конкурентоспроможності як процес, що поділений на декілька рівнів, кожний з яких є центром для наступного рівня (рис. 2.8).

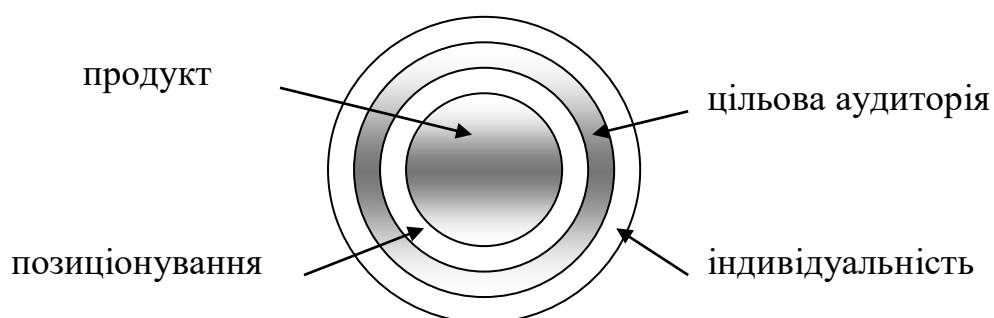


Рис. 2.8. Thompson Total Branding [209]

Послідовність рівнів відображає процес посилення конкурентоспроможності торговельної марки. Показує, що її конкурентоспроможність формується саме у свідомості споживача.

Як недолік можна відзначити надто великі узагальнення. Детально не розглядаються детермінанти, які мають бути закладені при формуванні конкурентоспроможності торговельної марки. Тобто ті детермінанти, які будуть розрізняти на ринках споживчих товарів і товарів промислового призначення, у цій моделі узагальнюються.

Наступною є модель Т. Геда, за допомогою якої можна проаналізувати основні фактори або детермінанти марочної конкуренції [67, с.123–133]. На його думку, конкурентоспроможну торговельну марку можна подати у вигляді розумового поля, що має чотири виміри:

- функціональний (описує унікальні характеристики товару або послуги, а також сприйняття їх корисності, які асоціюються з торговельною маркою);
- соціальний (стосується здатності ідентифікувати себе з певною суспільною групою та відображає відносини між покупцями та тією суспільною групою, до якої вони бажають належати);
- ментальний (відображає самосприйняття та самоідентичність споживачів, а також їх готовність до змін);

– духовний (належить до більш розширеної системи, частиною якої є марка, споживач та його соціальне оточення).

Розвиток усіх чотирьох вимірів забезпечує торговельній марці унікальне місце у свідомості споживачів та ступінь споживчої прихильності, а отже, і конкурентоспроможне місце на ринку.

Основними детермінантами формування конкурентоспроможності торговельної марки за Т. Гедом є: 1) товар (корисність); 2) позиціонування; 3) стиль; 4) місія; 5) концепція розвитку; 6) цінності. Конкурентоспроможність торговельної марки має будуватись на сукупності цих елементів.

Перевагами моделі Т. Геда є її універсальність для створення конкурентоспроможності товарних і корпоративних торговельних марок, можливість її використання на ринку споживчих та промислових товарів.

Недоліки моделі Т. Геда: не описує структуру зазначених детермінантів, тобто всі параметри конкурентоспроможності торговельної марки є рівнозначними; модель не надає можливості порівнювати торговельні марки між собою, а отже, й оцінювати конкурентоспроможність певної з них; не є інструментальною і тому не дає змоги управляти торговельною маркою.

Наступною моделлю формування конкурентоспроможності торговельної марки є *модель К. Келлера* [178, 145]. Згідно з цією моделлю до детермінантів належать:

- характерні особливості (*ідентифікація торговельної марки*);
- експлуатаційні якості та імідж (*значущість торговельної марки*);
- оцінка та відчуття (*реакція на торговельну марку*);
- резонанс (*сприйняття торговельної марки*).

Перевагою даної моделі є не просте визначення та всебічний аналіз основних детермінантів конкурентоспроможності торговельної марки, а і їх послідовність. Формування за визначеними автором детермінантами на кожному рівні підвищують загальну конкурентоспроможність торговельної марки.

На кожному окремому етапі часу існування торговельні марки можуть мати різний ступінь відображення параметрів кожного рівня, що робить цю модель придатною для порівняння торговельної марки і оцінювання її конкурентоспроможності.

Проте модель К. Келлера не надає можливості формувати конкурентоспроможність торговельної марки. Вона не призначена для ринку промислових товарів, оскільки в ній не враховані цінності корпоративних споживачів.

Наступною моделлю формування конкурентоспроможності торговельної марки є *модель Д. Аакера* [173, с.47]. Набором детермінантів за цією моделлю є *функціональні вигоди торговельної марки, емоційні вигоди та вигоди самовираження*.

Перевагами моделі є її простота, наочність, опис детермінантів конкурентоспроможності. Проте ця модель визначає детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки, характерні лише для ринку споживчих товарів. Для ринку товарів промислового призначення ці детермі-

нанти не є визначальними, оскільки не враховуються корпоративні цілі та потреби, а також внутрішні ставлення організації-споживача до торговельної марки.

Досить відомою у наукових колах є *модель М. Шеррингтона* [166, с. 487]. Згідно з цією моделлю детермінанти формування конкурентоспроможності торговельної марки подані у вигляді ступенів, порядок яких визначає її підвищення, а саме: *основна ціннісна пропозиція марки (позиціонування торговельної марки, її основа, сутність або ядро), пропозиція з функціональної точки зору; нефункціональні характеристики («емоційні» вигоди).*

Перевагами моделі є те, що М. Шеррингтон упорядкував як функціональні, так і емоційні детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки у міру їх значущості і подав їх у вигляді рівнів, що відповідають різним ступеням конкурентоспроможності. Ця модель є продовженням та доповненням моделі Д. Аакера, їй притаманні такі самі недоліки та переваги.

Модель М. Шеррингтона – не є інструментальною. Вона детально показує, які детермінанти є визначальними при формуванні марочного товару, але не показує напрями впливу на них. Крім того, ці детермінанти доцільні для ринку споживчих товарів, а для ринку товарів промислових товарів вони не є доцільними, оскільки їх визначення впливає з аналізу індивідуальних цінностей людини.

Жан-Ноель Кепферер вважає, що марочними детермінантами, що формують її конкурентоспроможність є *фізичні властивості, культура, особистість, автопортрет, відображення та ставлення* [175]. Кожен із зазначених детермінантів впливає на сприйняття споживачами іміджу марки і посилює її конкурентоспроможність (дод. А, рис. А.1, А.2).

Перевагою підходу є те, що велика увага приділяється цільовій аудиторії, а також тому, як споживач сприймає своє ставлення до марки тощо. Підходить для підприємств як для споживчого, так і промислового ринку.

Проте за цим підходом всі елементи розкриваються через відносини зі споживачами і тому немає можливості порівнювати певні марки між собою. Крім того, у моделі більша увага приділяється емоційним цінностям, а функціональні цінності залишаються поза увагою.

Окрему модель, що описує детермінанти марочної конкуренції на ринку високотехнологічних продуктів запропонували автори С. Верд, Л. Скотт, Дж. Голдстін [182, 145]. Автори висловлюють думку про те, що конкурентоспроможна торговельна марка може бути побудована на будь-якому високотехнологічному ринку за допомогою таких детермінантів:

- фізичних характеристик продукту;
- функціональних переваг;
- психологічних (емоційних) переваг;
- ціннісних установок і позиції марки;
- індивідуальності, характеру.

Отже, якщо під час виходу на ринок немарочному товару достатньо мати

переваги на першому і другому рівнях, то для марочного товару ця модель показує схему підвищення конкурентоспроможності торговельної марки.

Перевагами зазначеної моделі є детальний опис основних детермінантів і добре описуються рівні розвитку конкурентоспроможності торговельної марки. Автори доводять, що межа між значенням марки для ринку високотехнологічних продуктів і для ринку товарів масового споживання стає дедалі меншою і при купівлі високотехнологічних продуктів виникають емоційні ефекти і рішення приймається з їх урахуванням.

Недоліком моделі є її орієнтація на індивідуального споживача. Так, третій – п'ятий рівні формування конкурентоспроможності торговельної марки пов'язані з особистим сприйняттям світу індивіда, а не організації-споживача. Для застосування цієї моделі на ринку промислових товарів не вистачає розуміння особливостей прийняття рішень корпоративними споживачами і включення до моделі корпоративних цілей та цінностей. Ще одним недоліком є відсутність інструментарію.

У цій групі окремо треба виділити моделі, що розкривають не створення, а розвиток торговельної марки. У таких моделях визначаються основні детермінанти, за якими посилюється конкурентоспроможності торговельної марки. Більшість моделей подані у вигляді матриць, де по двох осях містяться найбільш значущі детермінанти конкурентоспроможності. У моделі Equitrak™, що була розроблена для PepsiCo аналізується взаємозв'язок таких детермінантів як *ставлення і визнання* (дод. А рис. А3, А4). У моделі Young&Rubicam, що була розроблена, компанією BrandAsset Consulting аналізується взаємозв'язок *потенціалу та сили марки* [206]. При цьому *потенціал торговельної марки* визначається як її *диференціація та релевантність*, а *сила марки* складається з *розуміння та поваги до марки* (дод. А рис. А5). У запатентованій методології «Research International The Equity Engine» аналізується взаємозв'язок детермінантів *емоційної та функціональної цінності торговельної марки* (дод. А рис. А6, А7).

Перевагою матричних методів аналізу є те, що автори виділяють два основні детермінанти, які характеризують конкурентоспроможність. Проте у цих моделях указуються споживчі переконання стосовно торговельних марок, а як розвивати конкурентоспроможність (інструменти, механізми) не розкривається.

Наступною групою моделей є *операціоналізаційні*. Ці моделі ґрунтуються на визначенні інструментів та етапів процесу формування конкурентоспроможності торговельної марки. Крім того, їх можна поділити на моделі, у яких описується створення торговельних марок та їх розвиток. Є також комбіновані моделі, що включають обидва процеси.

До *операціоналізаційних моделей формування конкурентоспроможності торговельної марки* можна віднести такі: модель М. Яненко; модель А.М. Годіна, А.А. Дмитрієва, І.Б. Бабенкова; модель А.А. Длігача; модель В. Зотова та Л. Данченко; модель Т. Аверюшкіної і Є. Попова; модель Ф. Котлера; модель компанії «Brandinstitute Inc» тощо.

З погляду аналізу етапів створення конкурентоспроможності

торговельної марки, цікавою є модель, запропонована *М. Яненко* [171, с. 81-82]. Автор наводить такі етапи формування конкурентоспроможності торговельної марки:

- 1) визначення асортименту товарів, які будуть маркуватися позначенням;
- 2) ознайомлення з профілем підприємства, його історією та традиціями;
- 3) установлення кола споживачів, у тому числі країн можливого експорту товарів;
- 4) уточнення кількості товарних знаків для підприємства;
- 5) вибір виду позначення;
- 6) конкретизація вимог;
- 7) визначення вимоги виконання;
- 8) розроблення варіантів позначення та вибір остаточного варіанта;
- 9) попередня перевірка на новизну.

Перевагами цієї моделі є те, що автор підкреслює той факт, що формування конкурентоспроможності торговельної марки має розпочатися з проведення маркетингових досліджень. Крім того, це єдина модель, у якій пропонується визначити коло країн можливого експорту для правильної реєстрації товарного знаку. Як недолік можна зазначити, що у моделі показано лише формування конкурентного потенціалу торговельної марки і не наведено її конкурентних стратегій на ринку.

Іншу модель формування конкурентних переваг торговельної марки, запропонована *А. М. Годіним, А. А. Дмитрієвим та І. Б. Бабенковим* [58, с. 185-186]. Автори визначають таку схему заходів при формуванні конкурентоспроможності торговельної марки:

- 1) дослідження ринку;
- 2) створення концепції торговельної марки;
- 3) вибір архітектури торговельної марки;
- 4) розроблення дизайну торговельної марки;
- 5) забезпечення правового захисту;
- 6) реклама та PR-кампанія;
- 7) моніторинг торговельної марки.

Особливістю моделі є акцентування на комплексному захисті торговельної марки. Може використовуватись для будь-якого ринку та будь-якого товару. Проте ця модель стосується лише розроблення виведення на ринок марочного товару. Крім того, третій етап – вибір архітектури бренду – це портфельна стратегія, що за логікою має бути після розроблення торговельної марки. Тому незрозумілим є, що мається на увазі: вибір детермінантів конкурентоспроможності торговельної марки чи визначення місця марки в існуючому портфелі.

А. Длігач пропонує власну концепцію формування конкурентоспроможності торговельної марки через визначення її життєвого циклу [73], що відображений у вигляді вісімки та містить великі, середні і малі цикли. Великий

цикл життєвого циклу – це весь період від прийняття рішення щодо створення нової марки до виведення її з ринку. Середній цикл формування конкурентоспроможності торговельної марки належить до сфери стратегічних рішень щодо основних спрямувань торговельної марки, таких як репозиціонування, модифікація функціональних стратегій (комплексу маркетингу стосовно торговельної марки, стратегічних аспектів) тощо. Малий цикл торговельної марки пов'язаний з маркетинговим контролем і тактичним маркетинговим плануванням: змінами у тактиці збуту та просування, застосуванням стимулювання споживачів і торгівлі тощо.

Перевагою зазначеного підходу до формування конкурентоспроможності торговельної марки є чіткий поділ заходів на тактичні та стратегічні. Послідовність дій дає змогу уникнути багатьох проблем з конкурентами, що виникають у практиці українських торговельних марок. Ще однією перевагою цієї моделі є більш чіткий розподіл відповідальності між маркетологами та управлінцями різного рівня.

Недоліком запропонованої моделі є те, що вона у подібному вигляді швидше теоретичною. Проте вона дає можливість побачити, що формування конкурентоспроможності торговельної марки здебільшого залежить від факторів, які підлягають плануванню.

Для формування детермінантів конкурентоспроможності торговельної марки цікавою у науковому сенсі є модель, запропонована компанією Brandinstitute Inc. [65]. Відома компанія пропонує таку схему формування конкурентоспроможності торговельної марки:

- 1) позиціонування торговельної марки;
- 2) стратегія торговельної марки;
- 3) основна ідея торговельної марки;
- 4) моніторинг інших торговельних марок;
- 5) вибір назви торговельної марки;
- 6) тестування торговельної марки.

Перевагами такого підходу є: 1) фокусування на диференційному підході та конкурентних перевагах, що вирізняють торговельну марку серед конкурентів; 2) дуже чітка логіка побудови; 3) розроблення стратегії формування конкурентоспроможності торговельної марки включає формування унікальної торговельної пропозиції та визначення бажаного враження, що повинна залишати торговельна марка.

Недоліки моделі: стосується розроблення лише одного з марочних детермінантів – назви торговельної марки; не визначаються конкретні інструменти, методи та критерії вибору назви, тестування; етап створення основної ідеї марки дещо дублює стратегію позиціонування.

Окремого аналізу потребує модель з формування конкурентоспроможності торговельної марки, яку запропонували Т. Аверюшкіна та Є. Попов [7]. Цей процес має такі етапи:

- 1) управління торговельною маркою на підприємстві;
- 2) обґрунтування потреби та можливості брендингу;

- 3) визначення стратегічного напрямку брендингу;
- 4) розроблення та реалізація маркетингових заходів;
- 5) управління портфелем брендів;
- 6) управління глобальним брендом;
- 7) оцінювання бренду.

Ця модель містить основні конкурентні стратегічні заходи щодо марочної політики підприємства, які підходять як для промислового, так і споживчого ринку. Проте модель Т. Аверюшкіної та Є. Попова більше орієнтована на підвищення конкурентоспроможності існуючих торговельних марок, а не на створення основних марочних детермінантів конкурентоспроможності, хоча перший етап містить процедури з розроблення назви, вибору марочної стратегії, реєстрації тощо. Автори не розкривають детального змісту кожного етапу. Виникають сумніви щодо послідовності четвертого, п'ятого та шостого етапів. Реалізація маркетингових заходів – процес досить тривалий та циклічний і може стосуватися всього портфеля торговельних марок і країн експорту товарів тощо.

Ф. Котлер у своїх наукових працях також аналізує і визначає перелік завдань з формування детермінантів марочної конкурентоспроможності товару (рис. 2.9).

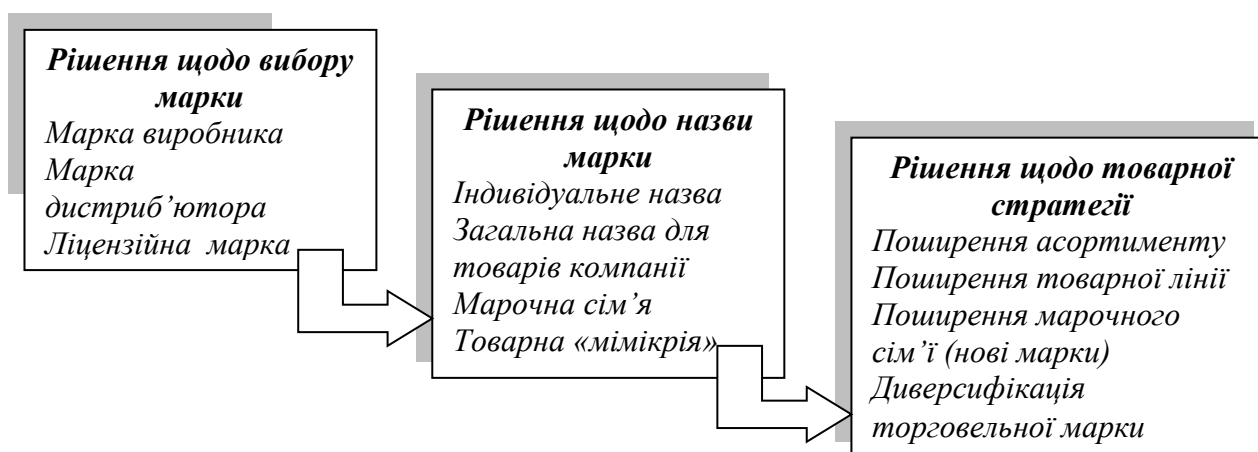


Рис. 2.9. Рішення щодо створення детермінантів конкурентоспроможної торговельної марки [15]

Модель Ф. Котлера можна використовувати для формування конкурентоспроможності торговельної марки під час марочної конкуренції як на ринку споживчих товарів, так і товарів промислового призначення. Проте ця модель не містить жодних згадувань про аудит торговельної марки та необхідні марочні комунікації для просування її на конкурентному ринку. Модель дуже узагальнена і не є інструментальною.

Процедуру створення детермінантів конкурентоспроможності торговельної марки для фасованих споживчих товарів у науково-теоретичній літературі добре визначили В. Зотов та Л. Данченко (дод. А, рис.А.8) [69, с.473]. Згідно з цією моделлю процедуру можна поділити на п'ять етапів:

- 1) створення концепції марки;
- 2) створення варіантів марочного найменування;

- 3) тестування варіантів марки;
- 4) створення упаковки (етикетки);
- 5) тестування упаковки.

Вдалим вважаємо зазначення організацій щодо розподілу цих п'яти етапів. Проте така модель підходить лише для споживчого ринку фасованих товарів і не є інструментальною. Так, наприклад, є незрозумілими підстави для прийняття рішень щодо коригування дій чи переходу на інший етап. Іншою прогалиною є те, що автори зазначають порядок створення лише назви та упаковки, а інші детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки залишаються поза увагою.

Отже, всі проаналізовані моделі можна поділити на дві основні групи. Перша група моделей детально розкриває основні детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки, випускаючи інструменти та етапи побудови конкурентоспроможності, а друга – розкриває необхідні інструменти та заходи формування конкурентоспроможності торговельної марки з точки зору виробника.

Виявлені недоліки та переваги основних моделей двох типів дають підстави для їх поєднання. Таким чином, для формування конкурентоспроможності торговельної марки необхідно зіставити цінності, які мають інтерес для споживача (*що* формувати – «детермінанти конкурентоспроможності торговельної марки») та набір інструментів і сам процес формування визначених детермінантів (*як* це робити). Логіку побудови моделі конкурентоспроможності торговельної марки показано на рис. 2.10.

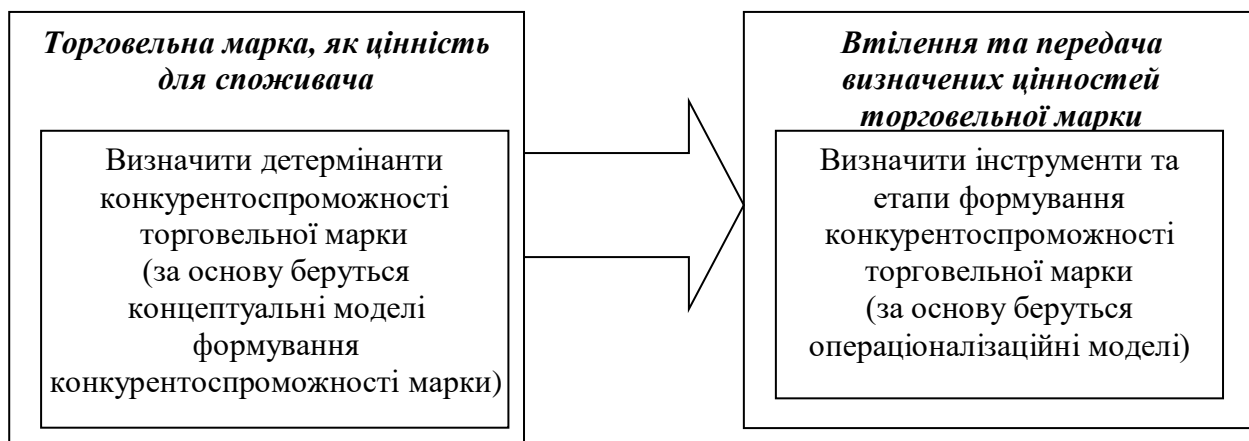


Рис. 2.10. Логіка побудови моделі формування конкурентоспроможності торговельної марки

Подібний синтез моделей та їх ув'язка між собою дають об'єктивні підстави говорити про формалізований підхід до формування конкурентоспроможності торговельної марки.

На підприємстві прийняття маркетингових рішень щодо марки ґрунтується передусім на маркетинговій інформації, від якої потребуються повнота, об'єктивність, достовірність, системність та своєчасність. Тому важливим є формування маркетингової інформаційної системи підприємства, у межах якої проводять спеціальні дослідження: щорічне комплексне

дослідження марки, оцінювання іміджу марки, ефективність її просування тощо. Завданням бренд-менеджеру є не просто досягнення короткострокових прибутків, але і збільшення вартості торговельної марки. Як і будь-який актив, вартість торговельної марки потребує відображення в бухгалтерському обліку. В іншому випадку знижується цінність компанії для акціонерів і інвесторів. Тому формування конкурентоспроможності торговельної марки – це не тільки маркетингова, але й фінансова концепція. Вартість торговельної марки обов'язково повинна враховуватись під час купівлі чи продажу підприємств, бізнес-спрямувань, у разі об'єднання та поглинання, передання торговельної марки за угодою франчайзингу тощо.

Дискусійним питанням у науковому світі є ототожнення таких економічних дефініцій, як «марочний капітал» та «вартість торговельної марки». Існує велика кількість визначень марочного капіталу, сутність яких зводиться до того, що марочний капітал описує сприйняття, що склалися у споживачів про торговельну марку і які, у свою чергу визначають її цінність [163]. Марочний капітал виникає з упевненості покупців у цінності торговельної марки. На основі цієї упевненості між маркою і покупцем формуються взаємозв'язки, що стимулюють переваги споживачів, лояльність до марки і готовність розглянути нові товари й послуги, які компанія запропонує у майбутньому під тією самою марочною назвою. Д. Аакер та Л. Білл визначають марочний капітал як цінність, додану до ключового товару або послуги на підставі бажаних асоціацій з назвою торговельної марки [172]. К. Келлер велику увагу приділяє реакціям споживачів на маркетинг певної торговельної марки, які залежать від того, наскільки вони добре знають її [177]. Широко використовується сьогодні визначення капіталу торговельної марки, що запропонували Р. Шривастава та А. Шокер, яке потім було прийнято та уточнено Інститутом маркетингової науки. Марочний капітал визначається як «набір асоціацій і видів поведінки споживачів торговельної марки, учасників каналів розповсюдження і материнської корпорації, що надає можливість торговельній марці досягнути більшого обсягу продажів або більш високої маржі порівняно з варіантом без використання назви торговельної марки і, крім того, забезпечує сильну, стійку диференційну перевагу» [181]. Проте треба зазначити, що однією з труднощів визначення марочного капіталу є численні інтерпретації цієї концепції, кожна з яких використовує різний набір параметрів.

Іншим аспектом оцінювання торговельної марки визначення її вартості, що полягає у намаганні фінансово виміряти додану вартість, яку набуває продукт (безіменний) у результаті використання цієї марки. Для оцінювання вартості торговельної марки існує велика кількість різних підходів, які мають свої переваги та недоліки, що властиво при намаганні оцінити будь-який нематеріальний актив підприємства.

Вартість торговельної марки зводиться до фінансового виміру, це чиста приведена вартість майбутніх грошових потоків, що генеруються завдяки торговельній марці компанії, своєрідний надлишок над цінністю, які мають для споживачів немарочні товари.

Виходячи із зазначеного вище нами здійснено таку класифікацію підходів до оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки за формою подання кінцевого результату виміру:

– оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки на підставі набору маркетингових показників (марочний капітал);

– фінансовий вимір результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки (вартість торговельної марки).

Марочний капітал оцінювали такі вчені, як Д. Аакер; Т. Амблер, К. Келлер, Л. Чернатоні, Б. Шарп тощо. Як було зазначено марочний капітал – це мультикоординатне поняття, тому нами досліджено основні маркетингові показники, що використовуються для оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки.

Яскравим представником такого підходу до оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки є модель «Brand Equity Ten», запропонована Д. Аакером. Він вважає, що для оцінки стану бренду необхідно моніторити такі показники [173]:

– прихильність або лояльність до бренду (цінова премія; задоволення споживача / лояльність до бренду);

– сприймана якість / лідерство бренду (сприймана якість; лідерство / популярність);

– асоціації / диференціація (сприймана цінність, індивідуальність бренду, асоціації з організацією);

– поінформованість про бренд;

– ринкова поведінка (частка ринку, ринкова ціна та наявність бренду у дистрибутивній мережі).

Багато авторів, визначаючи ці показники, що характеризують стан торговельної марки або результати формування конкурентоспроможності торговельної марки, називають подібну сукупність показників марочним капіталом. Зокрема, марочний капітал за визначенням Д. Аакера – це відомість бренду, його сприймана якість, лояльність споживачів, асоціації, що пов'язані з брендом, та інші активи. К. Келлер, визначаючи марочний капітал, досліджує відомість торговельної марки та її імідж, а Л. Чернатоні марочний капітал розглядає через аналіз репутації бренду, задоволення та лояльності. Досить відому методику оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки «ROBI 8» розробила бренд-консалтингова агенція Brand Prophet Strategy (табл. 2.1).

Британський вчений Т. Амблер на підставі опитування керівників компаній Великобританії установив ряд показників за якими на практиці часто оцінюються такі результати формування конкурентоспроможності торговельної марки. (табл. 2.2).

Таблиця 2.1

Показники, що використовуються в моделі «ROBI 8» [203]

Група показників	Показник	Вимірювання показника
Якісні оцінки (досліджуються один раз на півроку)	Усвідомленість марки	Рівні поточної усвідомленості, розуміння та здатності споживачів згадати марку
	Розуміння позиції марки	Поточна усвідомленість позиції та рекламної ідеї; мета – перевірка ефективності комунікацій з визначеним сегментом
	Впізнання іміджу марки	Сприйняття споживачами індивідуальності торговельної марки та асоціації з нею, визначення необхідних корективів
	Виконання марочного контракту	Рівень задоволення покупців різними складовими марочного контракту
Кількісні оцінки (досліджуються один раз на рік)	Роль марки у залученні споживачів	Фактична кількість нових покупців
	Роль марки в утриманні та лояльність споживачів	Кількість покупців, які відмовились би від марки у разі відсутності брендингу
	Проникнення на ринок та частота купівель у зв'язку з іншою маркою	Кількість покупців, які купують більше товарів у результаті ефективного брендингу
	Фінансова вартість марки	Найбільш припустима цінова премія відносно марок конкурентів, помножена на обсяг продажів

Таблиця 2.2

Основні показники марочного капіталу за Т. Амблером [9, с.31-32]

Показник	Індикатор показника
Відносне задоволення	Перевага споживача або задоволення як частка від середнього для ринку /конкурентів. Має бути встановлений еталон відліку відносно позиції конкурентів
Прив'язаність	Індекс переключення (або будь-які подібні вимірювання утримання, лояльності, наміру здійснити купівлю або укласти угоду)
Відносна сприймана якість	Задоволення сприйманою якістю як частка від середнього для ринку / конкурентів. Має бути встановлений еталон відліку відносно позиції конкурентів
Відносна ціна	Частка ринку (вартість) / частка ринку (обсяг)
Доступність	Розподілення, наприклад, середньозважена частка роздрібних торговельних точок, що пропонують бренд

Результати аналізу літературних джерел дозволяють стверджувати, що марочний капітал для розглянутих вище моделей оцінювання не зводиться до єдиного показника. Марочний капітал розглядається у цих моделях або як набір

маркетингових показників, що характеризують різні аспекти стану торговельної марки, або як коротка характеристика все того ж стану через категоризацію його у просторовій матриці (за принципом «добре – погано – задовільно – відмінно»). У цьому випадку під капіталом розуміють загальну цінність торговельної марки для компанії, що коректно відображає інтегровану природу марки, яка являє собою щось більше, ніж просто товар, який можна купувати і продавати. Однак тут можливості фінансового обліку «приносяться в жертву» зв'язку марки з різними маркетинговими функціями і перспективами довгострокового росту.

Наступним запропонованим нами підходом до оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки є *фінансовий вимір результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки або вартість торговельної марки*. Нами проаналізовано основні методи вимірювання фінансової вартості торговельної марки, їх переваги і недоліки, а також труднощі вимірювання.

Дуже популярним методом оцінювання є обчислення *витрат заміщення* торговельної марки. Відповідно до цього методу цінність торговельної марки обчислюється як витрати, що пов'язані із заміщенням цієї марки аналогічним продуктом, який за своїми характеристиками відповідає торговельній марці, але поки не має відомого імені. Так, необхідно уявити, яких витрат зазнає фірма, пов'язаних зі створенням такої марки з таким же рівнем прихильності покупців. До таких витрат належать кошти на просування торговельної марки (рекламу, презентації, семінари для фахівців, одержання сертифікатів і т.ін.) і реєстрацію. Цей метод досить універсальний і підходить як для товарних, так і корпоративних торговельних марок, причому для більшості ринків. Однак велика складність цього методу полягає в тому, що немає жодної можливості перевірити, наскільки та гіпотетична марка відповідає реальній [174, с.121–123]. Це означає, що фахівцю з торговельних марок часто доводиться покладатися на досвід та інтуїцію.

Відомим є *метод надмірних нагромаджень*. Цей метод дає змогу оцінити, наскільки зростає дохід від використання торговельної марки. Спочатку визначається потік грошей (cash flow), що забезпечує звичайний товар протягом 10 років (стандартний життєвий цикл товару). Після цього проводиться Discounted Cash Flow-аналіз. Цей аналіз полягає в тому, що для кожного року розраховується потік грошей з розрахунку ризиків інвестицій у торговельну марку і їх реалізації на той час. Сума цих потоків для кожного року та залишкова вартість торговельної марки натеper становлять оцінку її вартості за весь проміжок часу. Основна проблема застосування цього методу полягає в оцінюванні зусиль, що вплинули на продажі торговельної марки чи на отриманий прибуток [184].

Простий спосіб оцінювання торговельної марки за *витратною методикою* являє собою підсумовування всіх грошових витрат певної фірми на «розкручування» марки, іноді з урахуванням інфляції. Грошова оцінка торговельної марки може бути обчислена як сукупність маркетингових витрат

на неї, що зазнав за всю історію існування власник, з врахуванням дисконтування. Цей метод називають ще бухгалтерським.

$$V_{tm} = \sum_{i=1}^n S_i, \quad (2.1)$$

де V_{tm} – вартість торговельної марки;

S_i – вартість заходів, спрямованих на розроблення та просування торговельної марки (дизайн, маркетингові дослідження, реєстрація тощо);

n – кількість заходів [184].

Проте цей метод вказує тільки на витрати, пов'язані зі створенням торговельної марки, і не стосується ефективності та успішності самих заходів, пов'язаних з маркою. У результаті неможливо врахувати фактори, що визначають конкурентоспроможність торговельної марки і, отже, її ринковий потенціал. Крім того, слід брати до уваги, що витрати не завжди збігаються з ціною продукту. Тому витрати на створення торговельної марки можуть не мати нічого спільного з поточною грошовою оцінкою марки, оскільки до неї можуть бути включені даремні витрати, або навпаки торговельна марка сформувалася без великих маркетингових витрат.

Метод оцінювання торговельної марки за передбачуваними витратами на проведення рекламної кампанії є спрощеним окремим випадком витратної оцінки, оскільки спирається на припущення, що реклама є провідним інструментом, за допомогою якого набуває сили марка, а іншими засобами можна знехтувати. Метод припускає оцінку витрат на рекламні заходи, які потрібно вжити для досягнення теперішньої популярності торговельної марки. Перевага методу є простота застосування, недоліком – неможливість застосування для всіх марок, оскільки багато відомих марок просувалися без використання реклами. Особливо виважено слід застосовувати цей метод на ринку високотехнологічних товарів і послуг, довіра до імені продукту на якому формується поступово і реклама відіграє лише допоміжну роль.

Існують, так звані, *ринкові методи* обчислення грошової оцінки торговельної марки. Тут поширений підхід, за якого ціна торговельної марки визначається як різниця вартості матеріальних активів фірми і поточної ринкової вартості. Цей капітал корпоративної торговельної марки розуміють як «гудвіл». Це поняття у фінансовому менеджменті означає «ціну» нематеріальних активів, що нагромаджується. На величину «гудвілу» впливають престиж, досвід, ділові зв'язки, сталість клієнтури, а також управлінські, організаційні і технологічні ресурси, репутація в діловому світі, механізм контролю за виробництвом і реалізацією продукції [184]. Основним недоліком такого підходу є брак інформації про ринкову вартість компанії і суб'єктивність оцінки вартості фірми за матеріальними активами. Проблема методу полягає в тому, що на практиці багато компаній мають товари не з однією, а кількома марками, а також товари, що не мають марок. Крім того, до нематеріальних активів фірми належить не тільки вартість торговельної марки.

Дуже часто фахівці оцінюють вартість торговельної марки у грошовому виразі як *грошову премію*, яку власник цієї марки одержує з покупців,

прихильних до цієї марки і згодних за неї платити. Цей метод досить поширений і простий у застосуванні. Для того, щоб визначити вартість торговельної марки необхідно обчислити різницю між ціною товару, яку споживач платить за товар компанії, і ціною аналогічного товару дженеретика, тобто такого, що не має торговельної марки. Потім цю різницю необхідно помножити на обсяг продажів цього товару фірми [184].

$$V_{tm} = (P_{tm} - P)Q_{tm} , \quad (2.2)$$

де P – ціна немарочного товару,

P_{tm} – ціна марочного товару,

Q_{tm} – обсяг продажу марочного товару.

Недоліки цього методу очевидні, тому що знайти аналогічний товар без торговельної марки майже неможливо, оскільки, по-перше, переважна більшість товарів на ринку мають торговельну марку, а по-друге, знайти два цілком однакові товари на ринку монополістичної конкуренції навряд чи вдасться. Крім того, за такого розрахунку фіксується конкурентоспроможність торговельної марки на поточний момент, без урахування спроможності давати прибуток у майбутньому. Проте метод може дати лише грубе уявлення про величину марки, але він зручний для швидкого розрахунку вартості торговельної марки на певній території (наприклад, під час підписання договору франчайзингу або отримання ексклюзивного права на продаж того чи іншого товару).

Подолати ці недоліки допоможе *метод дисконтування*, в якому розраховується дохід, що приносить марка протягом визначеного періоду.

$$V_{tm} = \sum_{t=1}^f \frac{(P_{tm} - P)Q_{tm}}{(1+r)^t} , \quad (2.3)$$

де f – кількість років, що очікується для існування марки;

t – рік;

P_{tm} , P , Q_{tm} – те саме, але очікувані;

r – ставка дисконтування [184].

Цей метод відображає властивість торговельної марки давати стабільний прибуток у майбутньому, але одночасно виникають проблеми, зумовлені з визначенням прогнозних показників і вибором ставки дисконтування.

Метод *роялті* припускає оцінку суми, яку компанія повинна була б заплатити третій стороні, якби вона не володіла своєю маркою, а придбала права на її використання. Цей метод часто використовують податкові інспекції західних країн. Досить просто переглянути документи компанії і визначити суми, які були отримані від філій чи франчайзи. Цей метод ґрунтується на припущенні, що якщо компанія не використовує сама свою торговельну марку, вона може віддати її в користування іншим фірмам за визначену плату (royalty) [153, с.18–23]. Ці відрахування зазвичай розраховують на основі визначення обсягу продажів. За допомогою цього методу розраховують суму таких відрахувань за рік, яку потім пролонгують на передбачуваний період життя торговельної марки [174, с.121–123]. Однак, використовуючи метод, треба враховувати, що поряд із платою за використання торговельної марки у платежі

включаються відсотки за використання патентів, авторських прав, відрахування на корпоративний маркетинг, виділити які досить складно. Ще одна з проблем пов'язана з визначенням величини роялті. На практиці отримати детальну інформацію про виплати за право користування марками досить складно, крім того, вони істотно залежать від конкретних домовленостей про патенти, авторські права і поділ витрат на маркетинг, а також від очікуваних прибутків і ситуації на ринку. Крім усього іншого, ставка відсотка залежить від галузі та країни, фірмі якої видається ліцензія [206].

Для оцінки вартості торговельної марки іноді використовують так званий індекс торговельної марки. Індекс торговельної марки (ВІ) – ступінь стійкого позитивного ставлення до товару і бажання його купити. Цей показник популярності вимірюється щодо товарів-конкурентів. Чим сильніші позиції товару на ринку і кращі перспективи, тим вищий індекс. Ідеальний ВІ = 100% (або 1). Проте це трапляється вкрай рідко, лише в країнах з неринковою економікою, великими монополіями. У реальній ситуації цей індекс завжди менший за одиницю. Наприклад, при опитуванні покупців прохолодних напоїв 50% респондентів відповіли, що віддають перевагу «Coca-cola» і, отже, значення ВІ становить 0,5. Регулярні виміри індексу торговельної марки дозволяють об'єктивно оцінювати реальну ситуацію на ринку, а також показувати ефективність тих чи інших маркетингових заходів.

Проте більш точну оцінку вартості торговельної марки дозволяють одержати *багатокритеріальні методи*.

Американська дослідницька компанія Interbrand, що входить у групу Omnicom Group, запропонувала спосіб, заснований на припущенні, що сильна торговельна марка збільшує обсяг продажів і прибутку. При розрахунку вартості торговельної марки використовується стандартна методика, яку економісти застосовують для оцінювання матеріальних активів: визначається прибуток, який ці активи дадуть у майбутньому, і величина коригується з урахуванням поточної вартості активів та ймовірності одержання очікуваного доходу.

За першою стадією методики фахівці Interbrand обчислюють, яка частина доходів компанії безпосередньо залежить від її торговельної марки, визначають валовий дохід і віднімають від нього суму надходжень, пов'язаних з матеріальними активами. Відповідно до їхнього припущення залишок являє собою дохід, отриманий від володіння нематеріальними активами – торговельною маркою, патентами, базами даних і т.ін.

Друга стадія полягає в тому, щоб виділити з усієї цієї суми складову торговельної марки. Наприклад, якщо споживач придбає бензин на заправці Shell чи BP, відбувається це через перевагу даної торговельної марки чи тільки тому, що ця заправка для нього вдало розташована? Щоб відповісти на це і багато подібних питань, використовуються маркетингові дослідження, опитування експертів та інші оцінні методи.

Третя стадія являє собою аналіз «стійкості» торговельної марки, тобто ризику втрати пов'язаних з нею доходів у майбутньому. Щоб визначити цей

показник, Interbrand використовує такі критерії [9]:

- *ринок* (10 балів). Торговельні марки на стабільно зростаючих ринках з високими бар'єрами на вході є більш привабливими. Так, марки продовольчих товарів одержать більш високий бал, ніж марки високотехнологічних продуктів;

- *стабільність* (15 балів). Марки «у віці», що користуються довірою покупців, оцінюються за цим показником вище від нових марок чи марок, якими керувалися менеджери низької кваліфікації;

- *лідерство* (25 балів). Сильні марки-лідери оцінюються вище, ніж марки з малими частками ринку;

- *інтернаціональність* (25 балів). Марки, що набули міжнародного визнання і мають інтернаціональний вигляд, незмінно сильніші від національних марок;

- *тенденції* (10 балів). Марки, що демонструють стабільне зростання обсягу продажів, оцінюються більш високо;

- *підтримка* (10 балів). Марки, що одержують систематичні і цілеспрямовані інвестиції, мають широке коло лояльних споживачів;

- *захист* (5 балів). Зареєстровані торговельні марки і марки, що мають потужний правовий захист, одержують більш високий бал.

Отже, марка може набрати максимум 100 балів. Чим вищий індекс сили, тим менші ризики марки і тим нижчою має бути норма дисконту. Компанія Interbrand розробила власну S-подібну криву, що відображає зв'язок між коефіцієнтом ризику (нормою дисконту) (вісь x) та індексом сили марки (вісь y). Норма дисконту ідеальної марки (100 балів) дорівнює 5%, що лише ненабагато більше від довгострокової прибутковості безризикових інвестицій. Середня марка з індексом сили 50 має норму дисконту близько 15%. Далі коефіцієнт (норма дисконту) збільшується на дохід, отриманий від торговельної марки, і в підсумку виходить чиста вартість торговельної марки (приблизна вартість, що, як сподіваються фахівці Interbrand, більш-менш точно відображає дійсний стан речей).

На підставі досліджень Interbrand у журналі BusinessWeek був опублікований список 100 провідних міжнародних марок світу. Торговельні марки, за якими розраховується їх вартість обирають за двома основними критеріями. По-перше, торговельна марка має бути по-справжньому міжнародною, тобто як мінімум 20% продажів повинне відбуватися за межами її країни. По-друге, компанія-власник торговельної марки повинна надати відкриті фінансові і маркетингові дані для оцінювання. Через невідповідність цим критеріям у цей перелік не потрапили, наприклад, такі відомі торгові марки, як «Visa», «BBC», «Mars», «CNN», що напевно могли б претендувати на місце в першій сотні. Крім того, у деяких випадках надто складно виявилось визначити внесок торговельної марки у доходи корпорації. Це, наприклад, стосується авіакомпаній, оскільки пасажирів часто не мають можливості її вибору.

Проаналізувавши зазначені моделі та визначивши їх переваги і недоліки нами запропоновано метод оцінювання вартості торговельної марки, що

ґрунтується на маркетингових дослідженнях. Цей метод, з прийнятною точністю, дасть змогу відповісти на два важливих питання: наскільки більше готові заплатити покупці за продукт під торговельною маркою (за інших рівних умов) і який відсоток нових покупців має компанія завдяки «розкрученій» торговельній марці (за інших рівних умов).

Вартість торговельної марки визначається як грошова премія, яку її власник одержує з покупців, прихильних до цієї торговельної марки і згодних за неї платити, та додаткових обсягів збуту, що має компанія за рахунок прихильних покупців до торговельної марки:

$$V_{tm} = \frac{\sum_{i=1}^n (Q_{i-1} + \Delta Q_i) k \Delta P}{100}, \quad (2.4)$$

де V_{tm} – вартість торговельної марки на n -й рік;

ΔP – відсоток до ціни, що визначає надбавку, яку згодні сплачувати споживачі за володіння торговельною маркою (визначається за результатами опитування споживачів);

Q_i – обсяги збуту без урахування приросту даного року, грн;

ΔQ – приріст збуту, грн;

k – коефіцієнт, що визначає значущість торговельної марки як фактор вибору (визначається за результатами маркетингових досліджень).

Перевагою методу є врахування, крім підвищення ціни також збільшення обсягів збуту за рахунок споживачів, що переключилися на товар через торговельну марку.

З аналізу основних підходів до визначення марочного капіталу, які характеризуються набором маркетингових показників, що визначають стан конкурентоспроможності торговельної марки, випливає, що хоча ці підходи мають свої переваги і свої недоліки, але це не означає, що їх не можна застосовувати – ними користуються залежно від того, яке завдання стоїть перед фірмою, власником торговельної марки. Крім того, при формуванні конкурентоспроможності торговельної марки точні цифри не настільки важливі, головним є зміщення уваги з короткострокових результатів на перспективу. Для цього Т. Амблер пропонує обрати 10 – 15 показників, що характеризують марочний капітал, і здійснювати їх постійний моніторинг та аналіз. Показники повинні відображувати всі аспекти торговельної марки, а також всі сторони взаємодії зі споживачем.

Таким чином, можна зробити висновок, що результат формування конкурентоспроможності торговельної марки можна визначити за рахунок або оцінки маркетингових показників, або фінансового виміру вартості торговельної марки. І у разі збільшення значень за маркетинговими показниками, які визначають марочний капітал, збільшується і фінансовий результат – вартість торговельної марки. Тому завданням є науково-методичне обґрунтування щодо визначення пропорційного розподілу коштів та засобів праці на збільшення певних маркетингових показників, які є результатом формування конкурентоспроможності торговельної марки – вартості торговельної марки.

Визначивши науково-методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства, необхідним є дослідити цей процес в умовах немарочної конкуренції. За приклад було обрано будівельну галузь, оскільки вона яскраво відображає немарочну форму конкуренції серед вітчизняних виробників. Методологічну основу подальшого дослідження складають теорія ринкових відносин, концептуальні підходи до проблем управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції, системний підхід до вивчення стосунків економічних суб'єктів в процесі маркетингового управління їх конкурентоспроможністю. У процесі дослідження використано сукупність загальних і спеціальних методів, які відповідають меті та завданням наукового дослідження. Загальнонаукові методи дослідження: метод індукції та дедукції, наукової абстракції та системний аналіз, метод порівняння, аналізу і синтезу – для розкриття економічного змісту конкурентоспроможності та визначення сутнісних характеристик ключових понять дослідження, визначення прямих та зворотних зв'язків між економічними явищами та процесами. Дослідження базується на використанні економічного і системного аналізу – при розробці теоретичних і методичних питань обґрунтування маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю підприємств; статистичного аналізу – при оцінці діяльності будівельних підприємств України в ринкових умовах. У процесі розроблення моделі діагностики стану конкурентоспроможності торгових марок використано кластерний аналіз для отримання однорідних груп марок, дисперсійний аналіз – для підтвердження наявності відмінності між кластерами, кореляційний аналіз – для виявлення показника, що має найбільший вплив на вартість марок, регресійний аналіз – для аналізу прогнозних структурних змін у вартості марок. Вказані методи дозволяють проаналізувати явища, що вивчаються, і процеси в розвитку, виявити протиріччя, співвіднести сутнісні характеристики і форми їх прояву. Кожен метод використовувався адекватно його функціональним можливостям, що має забезпечило репрезентативність результатів, аргументованість оцінок, достовірність положень і висновків дослідження.

РОЗДІЛ 3.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕМАРОЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ)

3.1. Оцінка стану будівельних підприємств України та маркетинговий інструментарій формування їх конкурентоспроможності

Зовнішнє маркетингове середовище, яке на даний момент в Україні суттєво змінюється внаслідок економічної кризи, впливає на усі сфери економіки, в цьому процесі не є виключенням і будівельна галузь. Більше того, будівельна галузь виступає своєрідним індикатором глибини тих трансформаційних процесів, що відбуваються в маркетинговому середовищі: що сильніше вплив кризових явищ на економіку в цілому, фінансову сферу, зайнятість, рівень доходів населення, його купівельну спроможність, тим динамічніше падіння обсягів будівництва під час кризи та повільніше в подальшому будівельна галузь виходить на колишній рівень розвитку. Такий вплив пов'язаний з наступними визначальними факторами [130]:

- інерцією інвестиційної сфери;
- тривалим циклом виробництва будівельної продукції;
- необхідністю завчасного нарощування кількості незавершених об'єктів для подальшого введення їх в експлуатацію.

Про суттєві проблеми розвитку будівництва під час кризи свідчить той факт, що на вітчизняному ринку нерухомості попиту на нерухомості у середньому досягло 20% [195].

Не менш важливим показником є ринок будівельних матеріалів, динаміка якого обумовлена діяльністю будівельних компаній, що має негативну тенденцію до скорочення виробництва продукції (рис. 3.1).

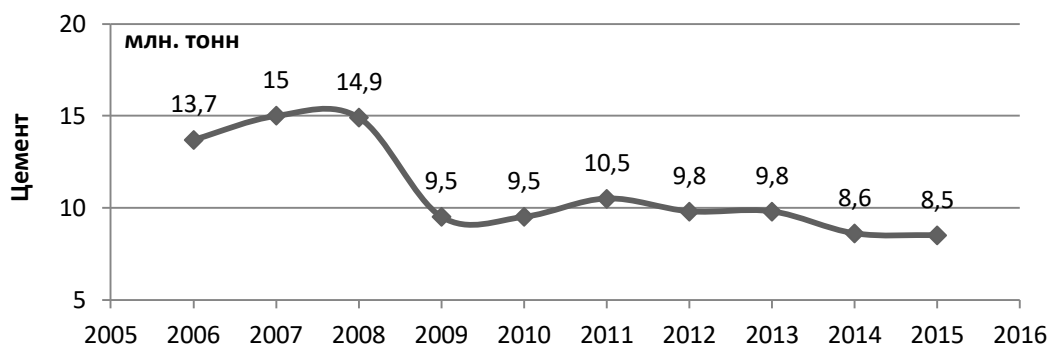


Рис. 3.1. Динаміка виробництва цементу як основного матеріалу для будівництва [190]

З метою характеристики трансформаційних змін у маркетинговому середовищі проаналізуємо базові сегменти ринку нерухомості України, як

ринку споживання, на задоволення потреб якого орієнтовані будівельні підприємства, що здійснюють:

- житлове будівництво;
- будівництво готельних об'єктів;
- будівництво офісних будівель;
- будівництво складів та логістичних центрів;
- будівництво торгівельних об'єктів.

До кризи 2014 року ринок житлової нерухомості не був насиченим й нешвидко розвився. Така ж сама тенденція спостерігалась й у 2015 році. Обсяги введення нерухомості в експлуатацію збільшувалися (табл. 3.1), проте цього було недостатньо для того, щоб повністю покрити попит, що існував.

Таблиця 3.1

Введення в експлуатацію загальної площі житла та кількість збудованих квартир [85]

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Введення в експлуатацію загальної площі, тис. м ²	8604	8685	9770	9949	9741	11044
у тому числі:						
у міських поселеннях	5738	6366	6778	6685	6645	7465
у сільській місцевості	2866	2319	2992	3264	3096	3579
Кількість збудованих квартир, тис.	71	77	83	92	105	120
у тому числі						
у міських поселеннях	52	61	63	67	77	89
у сільській місцевості	19	16	20	25	28	31

В табл. 3.2. показано дані про введення в експлуатацію житла в країні за видами житлових будівель, які свідчать про те, що обсяги будівництва одноквартирних будинків у структурі житлових будівель переважають, але більш стабільною є динаміка будівництва багатоквартирних будинків. Серед житлових будівель найменша частка припадає на гуртожитки, але із стабільною тенденцією до її зростання, виключенням став 2013, після чого обсяги будівництва гуртожитків різко скоротились на 56%.

Таблиця 3.2

Введення в експлуатацію житла за видами житлових будівель (тис. м² загальної площі)

Роки	Усього	У тому числі у житлових будівлях		
		одноквартирних	з двома та більше квартирами	гуртожитках
2009	6399,6	2363,3	4015,8	20,5
2010	8603,9	5713,0	2868,8	22,1
2011	8685,3	4714,1	3939,0	33,2
2012	9769,6	6465,1	3260,9	43,6
2013	9949,4	5864,1	4023,7	61,6
2014	9741,3	4553,4	5161,1	26,8
2015	11044,4	5580,0	5435,2	29,2

З приходом кризи ситуація маркетинговому середовищі ринку житлової нерухомості кардинально змінилась, що напряду відзначилось на діяльності будівельних підприємств країни.

Значна кількість позичальників під час кризи втратили постійний дохід, а ті, що отримували кредити в іноземній валюті (таких була більшість), змушені були платити більше в перерахунку на національну валюту через її девальвацію. У свою сергу девелопери в цей період не мали можливості вводити в експлуатацію недобудовані об'єкти внаслідок нестачі фінансування. В сумі ці фактори практично повністю зупинили зростання обсягів будівельних робіт, що очевидно з рис. 3.2. Особливий спад спостерігався у 2014 році, в порівнянні з попереднім це становив 12,76%, що було спричинено кризовою ситуацією в Україні.

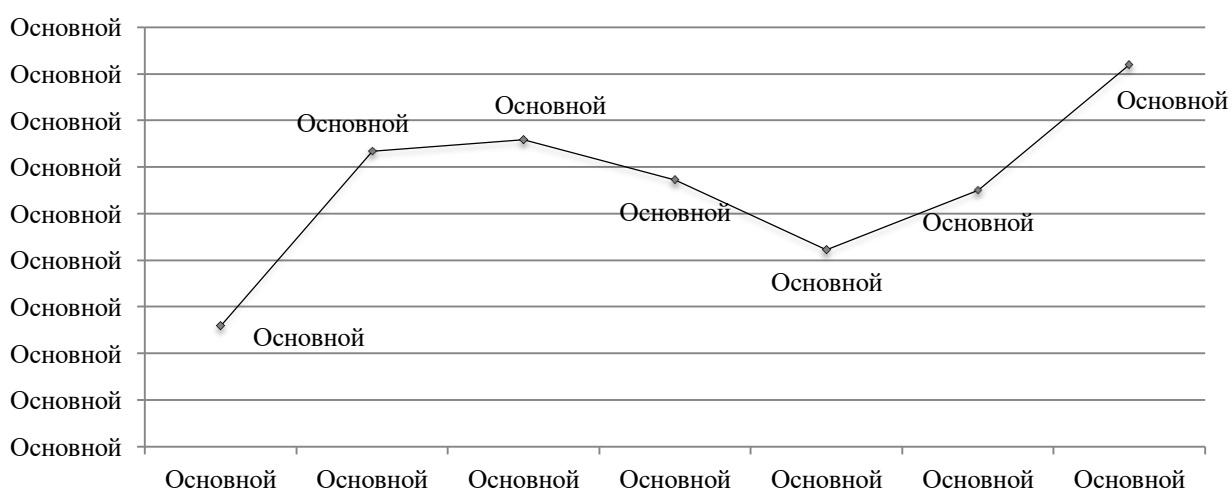


Рис. 3.2. Обсяг виконаних будівельних робіт за січень-грудень відповідного періоду (млн. грн.) [86]

Незважаючи на позитивні тенденції маркетингового середовища, які сприяють розвитку діяльності будівельних компаній на ринку житлової нерухомості, є також і такі, що стримують його розвиток, а саме: житло в Україні залишається дуже дорогим для більшої частини населення. Причина полягає в порівнянні вартості метра житла і рівня доходів основної маси населення.

Продовжуючи аналіз маркетингового середовища і його впливу на будівельні компанії звернемось до аналізу тенденції ринку готельної нерухомості. До 2014 діяльність будівельних підприємств на ринку готельної нерухомості України вважалася однією з перспективних та рентабельних серед ринків Східної Європи і країн СНД. Проте, трансформація маркетингового середовища внаслідок кризи внесла наступні корективи, а саме, відбулось тимчасове призупинення розвитку проектів готельної нерухомості з низькою мірою готовності (менше 50%).

В той же час, можна відзначити збереження інтересу міжнародних операторів до проектів готелів в Україні, чому передусім сприяло проведення чемпіонату «Євро-2012», що стало каталізатором і одним з основних стимулів розвитку готельного сегменту в Україні (рис. 3.3).

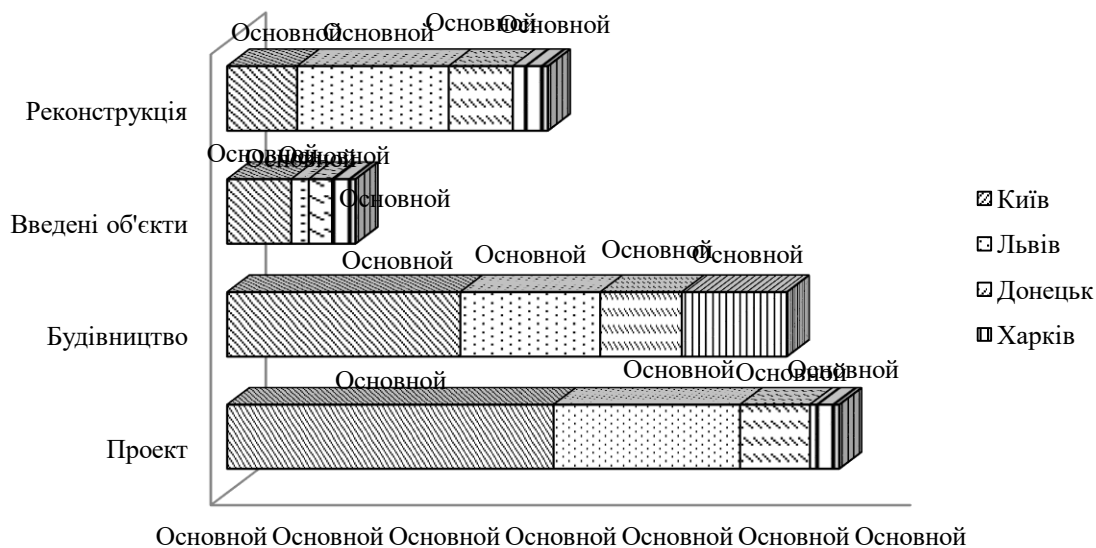


Рис. 3.3. Будівництво готельних об'єктів в Україні в рамках підготовки до «Євро-2012» [185]

На сьогоднішній день сукупний показник забезпеченості номерним фондом залишається на доволі низькому рівні (3,6 номери на 1 тис. жителів) порівняно з аналогічними ринками Центральної та Східної Європи (6,6-14,5 номери на 1 тис. жителів).

Важливо, що будівництво готелів в сьогоднішніх умовах може стати рушійною силою для інших сегментів українського будівельного ринку. Поточна ситуація на ринку характеризується зниженням бар'єрів, пов'язаних з державним регулюванням, підвищенням конкуренції і поліпшенням якості об'єктів, що вводяться в експлуатацію.

Важливими подіями ринку офісної нерухомості України впродовж 2011-2014 років стали розморожування деяких проектів і продовження будівництва ряду великих офісних об'єктів. В результаті підвищення бізнес-активності, впродовж року спостерігалось відновлення активності девелоперів, збільшення обсягу нової пропозиції та попиту на якісні приміщення. Однак, починаючи з 2015 року темпи офісного будівництва значно сповільнились, а реалізація деяких проектів була призупинена у зв'язку зі зниженням попиту, відсутністю фінансування та неефективною концепцією проектів (рис. 3.4).

Перспективна пропозиція представлена як невеликими новими об'єктами, так і розширенням вже діючих офісних центрів. Доки ж цей сегмент ринку нерухомості втрачає свої позиції в плані інвестиційної привабливості через складності залучення позикового фінансування і насиченості ринку офісними приміщеннями (в основному в столиці).

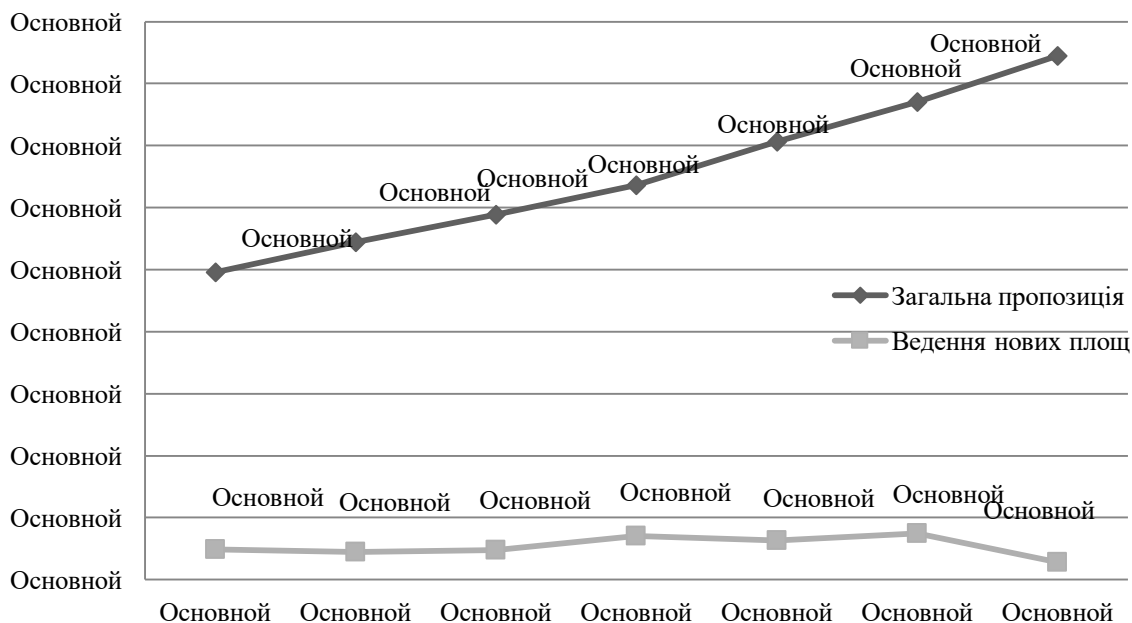


Рис. 3.4. Структура офісних площ в Києві в 2009-2015 рр., тис. кв. м [198]

Криза проявила себе в сфері будівництва складської нерухомості призупиненням будівництва окремих об’єктів і ускладненнями в доступі до отримання фінансування. В період кризи багато учасників ринку розглядали варіанти продажу складських об’єктів, щоб сконцентруватися на інших напрямках або більш перспективних проектах (рис. 3.5).

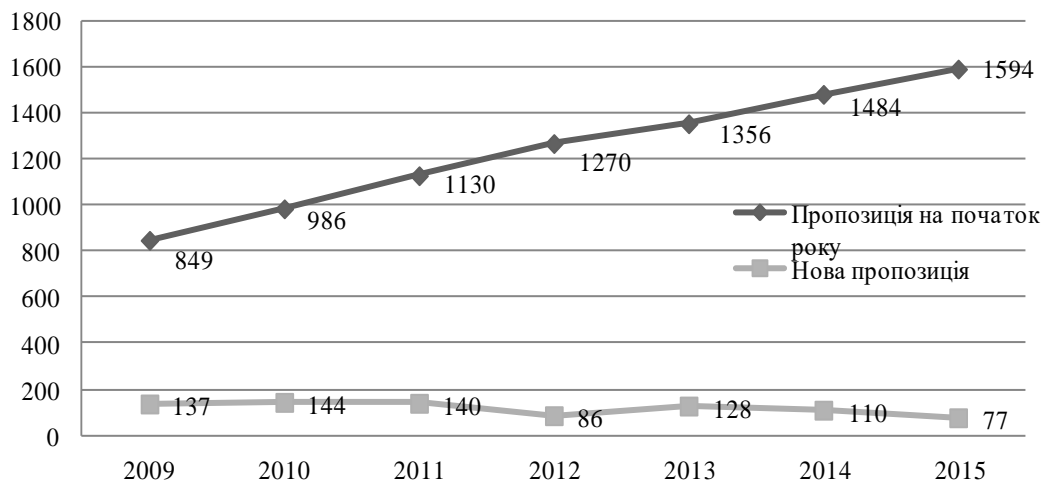


Рис. 3.5. Площі складських приміщень Києва, тис. кв. м [199]

В умовах, що склалися, ринок чекає жорсткіший відбір проектів, у результаті девелопери вважають за краще будувати подібні комплекси лише під замовлення. В цілому ж, інтерес інвесторів до складської нерухомості з 2011 року почав поступово відновлюватися.

Це пов’язано, в першу чергу, з активізацією діяльності торгових мереж. Більшість діючих логістичних і торгових операторів розширюють свої складські запаси. Більш затребувані склади класу А розташовані поблизу великих

автомагістралей. Так, наприклад, в 2014 році було введено в експлуатацію великий складський комплекс класу А і декілька невеликих класу В [197].

Потенціал розвитку ринку торгової нерухомості в Україні досить великий, проте країна серйозно відстає від Європи за кількістю квадратних метрів торгової площі на 1 тис. жителів (це 280 кв. м в Україні і 450-700 кв. м в Східній та Центральній Європі на 1 тис. жителів).

В 2012-2013 рр. ринок торгової нерухомості ввів в експлуатацію рекордну кількість нових об'єктів, однак одразу після цього спостерігалася тенденція зниження девелоперської активності (рис. 3.6). Характеристикою розвитку маркетингового середовища торговельної нерухомості є те, що оператори ритейлу окрім столиці і інших великих українських міст, стали активно цікавитися професійними ТРЦ в містах з населенням 500-700 тис. чоловік. Виходу на ринок нових торгових операторів і розширенню діючих має сприяти зростання рівня доходів населення, ділової активності, а також проведення «Євробачення 2017».

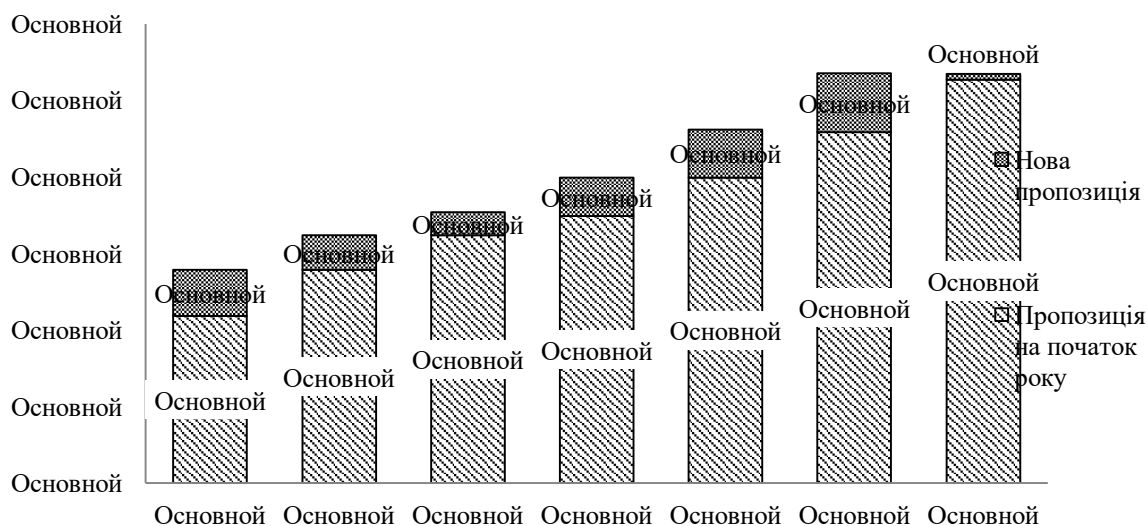


Рис. 3.6. Площі, зайняті під торговельні центри в Києві за 2009-2015 рр., тис. кв. м [200]

Виходу на ринок нових торгових операторів і розширенню діючих має сприяти зростання рівня доходів населення, ділової активності, а також проведення «Євробачення 2017».

В цілому для поточної ситуації на ринку торгової нерухомості України характерними будуть такі тенденції як зростання активності ритейлерів: вихід нових міжнародних операторів на ринок України, і, в першу чергу, Києва; відкриття магазинів відомих світових брендів; старт масштабних і принципово нових за форматом проектів торгової нерухомості.

Підсумовуючи результати аналізу, можна зробити висновок, що сектор будівництва демонструє великий потенціал для росту, в першу чергу через низькі площі житлових приміщень (23,3 м² на душу населення). Окрім того частка будівництва в структурі ВВП України дорівнює лише 3%, тоді як середньосвітовий рівень – близько 13,4%.

Розвиватися будівництву на даному етапі, вже після гострої фази економічної кризи, заважають, передусім, проблеми в законодавчому полі і корупція. В 2011 році був ухвалений закон про дерегуляцію містобудівної діяльності, який повинен був істотно спростити і здешевити будівельні роботи, проте він практично не працює [193].

Проте, попри існуючі проблеми, можна розраховувати на розвиток галузі протягом найближчих років, головною рушійною силою якого має стати великий відкладений попит – покупці хочуть купувати нове якісне житло, при цьому будується лише 0,2 кв. м на людину, а в Китаї – 1 кв. м. Є також передумови до подорожчання нерухомості, оскільки дорожчатимуть будматеріали, а ринок будівельних матеріалів, динаміка якого обумовлена тенденціями у діяльності будівельних компаній, після економічної кризи 2014 року відчув значне погіршення. Будівельники очікують, що сприяти росту також буде реалізація нових програм, заявлених владою, – доступного житла і пільгової іпотеки. У свою чергу, влада доки дає обережні прогнози. Прямі інвестиції держави у будівництво складуть 20 млрд. грн. Відпрацьовуються питання по іпотечному кредитуванню, що може збільшити обсяги будівництва житла.

У зв'язку зі змінами, що відбуваються нині в світовій економіці, світовою кризою, нерівномірністю розвитку держав і загостренням міжнародної конкуренції, розвиток країни її регіонів, галузей і фірм, в першу чергу визначається конкурентоспроможністю виробників, тих, що випускають товари і надають послуги, що задовольняють потреби клієнтури внутрішнього і зовнішнього ринків.

Виконане експертами міжнародної організації «Всесвітній економічний форум» групування чинників, що впливають на конкурентоспроможність, розподілене по наступних групах [189]:

- наявність відповідних природних ресурсів і їх доступність;
- зростання ефективності виробництва;
- соціальна і політична стабільність в країні;
- стабільність існуючої фінансової системи;
- міра ринкової орієнтації виробників товарів і послуг;
- наявність кваліфікованого кадрового потенціалу.

Як відомо, економічне зростання і соціальний розвиток країни неможливі без ефективно діючої будівельної галузі. При переході до ринкових стосунків будівельних підприємств державної і комунальної власності практично не залишилося. Держава не прагне регулювати кількість автотранспортних компаній і, незважаючи на збільшення рівня конкуренції, будівельний ринок залишається дуже привабливим з наступних причин: наявністю незадоволеного попиту, відсутністю явних лідерів національного масштабу серед учасників ринку.

Серед будівельних підприємств виділяють підприємства з виробництва будівельних матеріалів. Промисловість будівельних матеріалів є однією з провідних галузей, яка забезпечує будівельну та інвестиційну діяльність, соціально-економічний розвиток країни та регіонів, зростання валового

внутрішнього продукту, доходів бюджетів усіх рівнів, переоснащення господарського комплексу країни на основі енергозберігаючих та енергоефективних технологій. Саме за допомогою будівельних матеріалів створюються нові і реконструюються діючі основні засоби (будівлі і споруди, які призначені для всіх видів виробничої і невиробничої діяльності людей). Від розвитку галузі будівельних матеріалів залежить будівництво житла, створення нових міст і сіл, окремих мікрорайонів, постійна реконструкція житлових фондів, будівництво промислових і сільськогосподарських підприємств, транспортних об'єктів, лікарень, шкіл, торгових центрів тощо [194].

Нинішній кризовий стан розвитку національного господарства вимагає нових досліджень даної проблеми, оскільки саме галузь виробництва будівельних матеріалів може відіграти роль «локомотива» у відродженні вітчизняної економіки.

Будівельні матеріали видобуваються та виробляються на підприємствах, які розташовані в усіх областях України, проте, переважна більшість підприємств тяжіє до районів індустріального будівництва. Серед них ключову роль відіграє виробництво цементу, збірного залізобетону і наповнювачів для бетону. Крім того в різних регіонах країни освоєні родовища мінерально-будівельної сировини, яка є джерелом природних будівельних матеріалів.

Залізобетонні та бетонні конструкції й вироби – основний будівельний матеріал сучасного індустріального будівництва. Вони широко використовуються в промисловому й житловому будівництві, гідротехнічних спорудах, у прокладенні автомобільних і залізничних шляхів. Залізобетон є матеріалом, в якому сполучені в єдине ціле сталева арматура та бетон. Бетон частково захищає метал арматури від корозії і сприймає в цьому композиті стискуючу напругу, арматура стримує розтягуючи зусилля: відомо, що метал добре працює на розтягування, а відносно крихкий бетонний камінь – на стискування [38]. Цемент і вода є активними складовими бетону – в результаті реакції між ними утворюється цементний камінь, що скріплює зерна заповнювачів в єдиний моноліт. Між цементом і заповнювачем не відбувається хімічної взаємодії, тому заповнювачі часто називають інертними матеріалами [45].

Застосування залізобетонних конструкцій сприяє зниженню собівартості будівництва й значно прискорює його темпи. Сировиною для залізобетонних виробів є: арматурна сталь, портландцемент, шлакоцемент, щебінь, гравій, пісок, металургійний шлак, керамзит. Останнім часом все ширше застосовується шлакобетон (легший за звичайний, дешевший, утилізує відходи металургійних заводів) [192].

Очевидно, що ринок залізобетонних виробів, і труб зокрема, безпосередньо залежить від будівельної галузі. Зараз же, у зв'язку з кризовими явищами на ринку, багато об'єктів будівництва заморожені.

Якщо покладатися на думки експертів відносно ланцюжка експорт-імпорт у вітчизняному сегменті залізобетонних конструкцій та виробів, можна зробити висновок, що тут можуть виникати деякі складності. Залізобетонна продукція дуже крихка: якщо її неакуратно перевантажити, то вона втратить

свою якість. Динаміка попиту на бетон і залізобетон останніми роками виглядає таким чином: основними споживачами на даний момент виступають великі будівельні компанії, в основному з бюджетним фінансуванням, потім дрібні і приватні особи. Спад на ринку будівництва привів за собою жорстку конкуренцію.

Отже, виготовлення залізобетонних конструкцій та виробів – процес матеріалоемний, до того ж ця продукція – малотранспортабельна, саме тому її виробництво тяжіє до споживача і в цьому може бути конкурентна перевага вітчизняного виробника. Нині в країні налічується декілька сотень заводів, що виготовляють бетонні й залізобетонні вироби. Найбільші з них - у Києві, Харкові, Запоріжжі, Кривому Розі, Донецьку, Дніпропетровську, Каховці, Іллічівську. Основні підприємства виробники: Завод залізобетонних виробів «ФПД-4»; Завод залізобетонних виробів ВАТ ДБК-3; ЗАТ «Завод залізобетонних конструкцій № 1»; ЗАТ «Миколаївський завод залізобетонних виробів»; ЗАТ «Буддеталь»; ЗАТ «Бетон Нова»; ЗАТ «Завод залізобетонних виробів «Поліссільбуд»; ЗАТ Об'єднання «Дніпроенергостройпром»; КП «Хмельницький КСМ»; ВАТ «Домобудівник»; ВАТ «Залізобетон»; ВАТ «Завод залізобетонних конструкцій ім. Світлани Ковальської»; ВАТ «Іллічівський завод ЗБК»; ВАТ «Миколаївзалізобетон-1»; ВАТ «Рембудкомплект»; ВАТ «Жуляни»; ВАТ ПСК «Кібер»; ТОВ «Бетон комплекс»; ТОВ «Диск бетон»; ТОВ «Дніпробетон»; ТОВ «Завод ЗБК-5»; ТОВ «З.К.С. М»; ТОВ «Світанок ВВ»; ТОВ «ТММ-будкомплект»; ТОВ «Житомир-Агробудіндустрія»; ТОВ «Донецький завод будівельних матеріалів «Астор»; ТОВ ПКП «Бетонікс»; ТОВ СП «Основа-Солсиф»; ПП «Лотос»; ПП «Ясака» [160].

Ринок споживання залізобетону за даними статистики різко знизив обороти приблизно на 20%, після зниження обсягів будівництва в країні після проектів «Євро-2012» [190].

Можна прогнозувати, що за рахунок низького попиту на залізобетонні вироби, ціни знижуватимуться і це сприятиме виробництву неякісної продукції, що спричиняє за собою припинення діяльності великих виробників якісної продукції.

Одна з проблем ринку залізобетонних виробів в Україні – дефіцит якісної сировини: цементу і піску (пісок зі змістом глини до 3%). Якщо відсотковий вміст глини в піску більше норми, – робити якісну залізобетонну продукцію неможливо [157].

Друга проблема – застаріла технологія виробництва. Наприклад, нефракційний заповнювач для бетону ще застосовують тільки українські виробники. В ідеалі потрібно використовувати 4 різних фракції, які зберігаються і вводяться у бетон окремо. Для отримання якісного виробу на виході, необхідно також використати модифікуючі добавки.

Рівень автоматизації і механізації на вітчизняних заводах залізобетонних виробів низький. Проте, хочеться відзначити декілька підприємств, які оснащені сучасним устаткуванням і розширюють свої потужності: Дарницький

завод ЗБК, Броварський завод БК, Новомосковський завод ЗБВ, «Завод ім. С. Ковальської» [192].

Ринок бетону складається з наступних сегментів: товарний бетон, залізобетонні конструкції (ЗБК), залізобетонні вироби (ЗБВ), вогнетривкий бетон. У 2013 році в Україні обсяг виробництва на цьому ринку дорівнював 21,0 млн. т. і за період 2012-2013 рр. виріс на 12% [190]. Ринок бетону є висококонкурентним, проте технологічна необхідність швидкої реалізації виробленої продукції робить його і високоризикованим. У той же час даний ринок з одного боку є індикатором стану національної економіки, а з іншого боку є вкрай залежним від динаміки розвитку суміжних галузей та цін на енергоносії (частка газу в собівартості дорівнює близько 70%). Ще один важливий факт – нині будівельні організації, обираючи постачальника матеріалів, все частіше віддають перевагу низькій ціні, а не якості продукції, як було в докризові роки, коли спостерігався суворий контроль якості бетону та залізобетонних конструкцій. Ця негативна тенденція сприяє приходу на ринок дрібних виробників неякісної продукції і спаду масштабів виробництва вже існуючих підприємств, що лідирують на ринку.

У 2015 році в Україні було реалізовано 4408 тис. т конструкцій збірних із бетону, що є більшим у порівнянні з 2014 роком на 11,8%. У 2016 році було реалізовано на 20,6% продукції менше ніж у 2015 році.

Аналіз динаміки розвитку виробництва залізобетонних труб здійснимо в рамках офіційних статистичних даних (рис. 3.7), динаміка виробництво елементів конструкцій для будівництва з цементу, бетону чи штучного каменю (окремо в офіційній статистиці виробництво залізобетонних труб не виділяється, проте тенденції у виробництві можна вважати спільними для представленої, найбільш близької групи продукції) демонструє відсутність масштабного будівництва в країні.

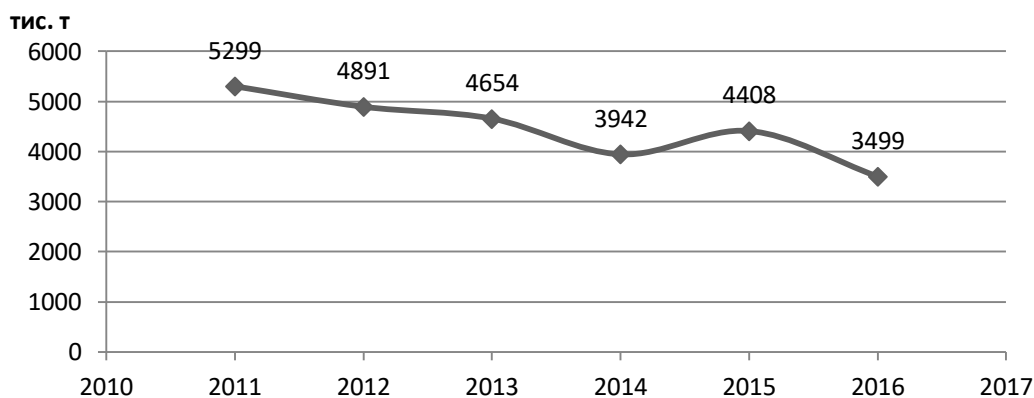


Рис. 3.7. Виробництво елементів конструкцій для будівництва з цементу, бетону чи штучного каменю, тис. т, за 2011-2016 рр. [190]

Залізобетонні конструкції і вироби, а також інші похідні елементи – це лише засадничі і єднальні ланки будь-якого будівельного процесу, які згодом зростають в монолітно-каркасні і панельні будівлі, промислові, дорожньо-мостові споруди тощо. У зв'язку з розвитком комерційної і житлової нерухомості, в будівельному секторі стало з'являтися все більше нових цікавих

рішень, які не можна втілити без спеціальних інноваційних технологій.

Як було зазначено у розділі 2.1 важливою складовою для визначення конкурентоспроможності підприємства є фактори, що впливають на результат виробничої, економічної діяльності [190]. У роботі [154] пропонується експертним шляхом відбирати фактори для оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств. Оскільки промислове підприємство є системою, що складається із зовнішнього і внутрішнього середовища, пропонується авторський підхід до формування ключових чинників конкурентоспроможності будівельних підприємств у вигляді «дерева чинників» (рис.3.8).

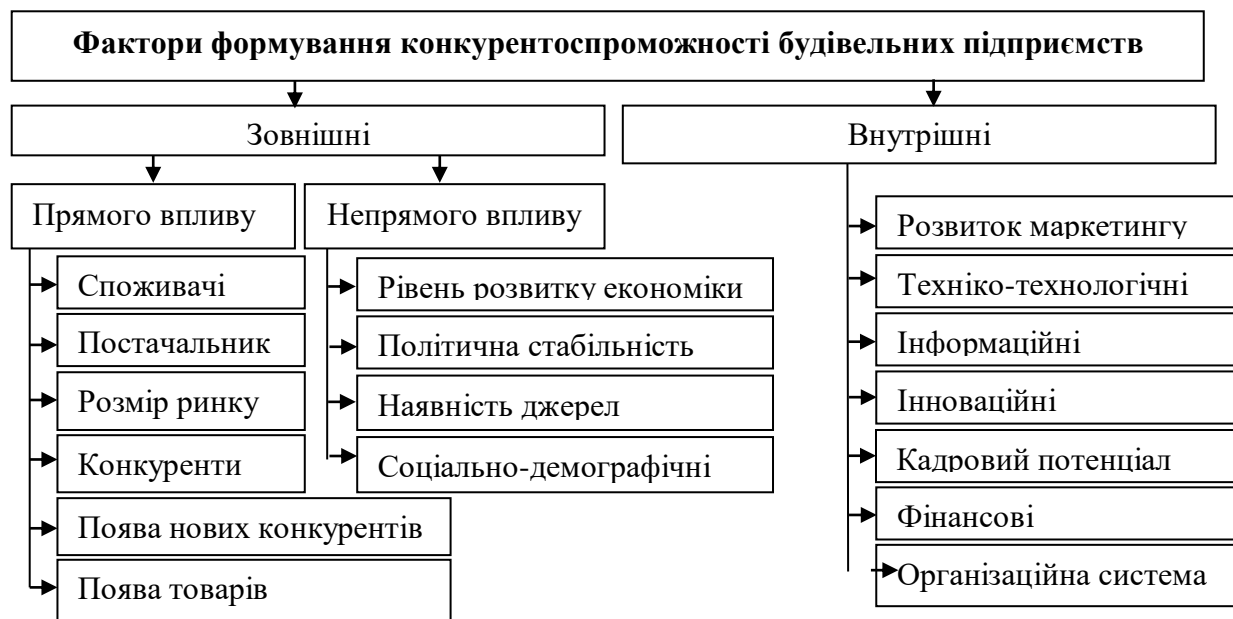


Рис. 3.8 Система чинників конкурентоспроможності будівельних підприємств

Представлений підхід відбиває ключові фактори конкурентоспроможності підприємств. Він може бути покладений в основу оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств.

Результуючим вектором конкурентоспроможності будівельного підприємства є конкурентоспроможності його продукції, забезпечувана внутрішніми чинниками конкурентоспроможності підприємств, які виділені А. Градовим [169], до них, на нашу думку, необхідно додати маркетинг і інновації, вплив яких в забезпеченні конкурентоспроможності продукції останнім часом нестримно зростає.

Аналізуючи наведені фактори, будівельне підприємство зможе об'єктивно оцінити конкурентоспроможності і вжити відповідні заходи по її підвищенню управляючи конкурентоспроможністю [39]. Представлена класифікація чинників конкурентоспроможності будівельних підприємств не є вичерпною. Проте вона може служити основою для подальшого уточнення системи чинників конкурентоспроможності.

Необхідно визначити перелік параметрів, важливих з точки зору покупців будівельної продукції [133]. Щоб товар викликав інтерес у покупця, він

повинен мати певні техніко-економічні параметри. Умовою придбання товару є відповідність цих параметрів основним характеристикам незадоволеної потреби покупця. В процесі купівлі споживач обирає товар, встановлює відмітні ознаки, які характеризують конкурентну перевагу цього товару над аналогічними за значенням товарами конкурентів ринку.

Специфіка будівельної продукції зумовлює характер взаємовідносин учасників інвестиційного процесу, особливості обертання будівельної продукції як товару. Внаслідок нерозривності фаз виробництва і реалізації в процесі будівництва, товар інвестиційного комплексу, як правило, не виходить на ринок у пошуках покупця, а створюється за замовленням згідно свідомо вибраної моделі (проекту), в заданому місці і призначається для певного замовника (інвестора). Обираючи підрядну організацію, замовник тим самим оцінює переваги будівельної продукції, що виробляється нею, тобто можливість задоволення своєї конкретної потреби і свою готовність нести витрати, пов'язані з будівництвом і експлуатацією об'єктів [106]. Таким чином, сукупність якісних і вартісних характеристик будівельної продукції (будівельних послуг, підрядів) надає можливість кількісно оцінити її конкурентоспроможність.

Положення будівельного підприємства на ринку багато в чому визначає ціна його продукції і послуг. Конкурентоспроможність підприємства в цьому випадку оцінюється відношенням середньої ціни пропозиції до середньої внутрішньої ціни підприємства [75]. Якщо це відношення більше одиниці, то підприємство конкурентоздатне. Інакше підприємству необхідно знижувати собівартість продукції, що випускається, або послуг, що надаються. Для сучасного ринку все більшу роль починає відігравати не ціна кінцевої продукції, а вартість її повного життєвого циклу. Особливо це помітно у будівельній галузі, продукція якої характеризується тривалим періодом експлуатації. Сукупні витрати замовника, що багато в чому визначають вибір будівельного підприємства, тісно пов'язані з якістю будівельної продукції.

Якість – комплексний показник, який характеризує ефективність різних сторін діяльності фірми. Система компонентів, що визначають якість кінцевої будівельної продукції, включає:

- якість роботи;
- якість проекту;
- якість техніки і технології.

Якість роботи визначається наявністю у будівельній фірмі висококваліфікованих робочих кадрів. Якість проекту є показником ефективності роботи проектної організації. Формування якості будівельної продукції починається на стадії її проектування. Якість техніки і технології визначає рівень відповідності технологій, які використовуються фірмою, діючим стандартам.

В контексті досягнення високої якості, конкурентоспроможності та світових стандартів виробництва, актуальною для підприємств-виробників будівельних матеріалів є проблема управління якістю бізнес-процесів і

продукції на всіх стадіях життєвого циклу як важлива умова забезпечення конкурентоспроможності [101]. При цьому організація менеджменту якості має істотні особливості, пов'язані з масштабом і багатоасортиментним характером виробництва.

Ідентифікація ресурсного потенціалу забезпечення якості продукції будівельного підприємства переслідує мета визначення структури і змісту ресурсів по стадіях життєвого циклу продукції, а також резервів управління якістю продукції як за видами, так і особливостям їх формування і залучення до виробництва [101]. Аналіз ресурсного потенціалу управління якістю продукції є невід'ємною складовою в діяльності будівельного підприємства, що сприяє дослідженню як поточного стану ресурсів, визначенню міри ефективності їх споживання, виявленню можливостей максимального використання резервів різного виду з метою підвищення результативності, конкурентоспроможності підприємства в умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється, так і забезпеченню економічної стійкості в майбутньому.

Для підприємств будівельної індустрії доцільно виявляти і використовувати ресурси і резерви з їх розподілом за етапами життєвого циклу продукції. Для таких підприємств, що виробляють, зокрема, будівельні матеріали, життєвий цикл продукції має свої особливості. Стадія проектування-конструювання здійснюється або перед початком цього виробництва (підприємство створюється під певний тип продукції), або здійснюється безперервно в процесі виробництва продукції з певними характеристиками з метою поліпшення споживчих властивостей (якості) або розробки нових, але свідомо затребуваних в ближчому майбутньому елементів в межах номенклатури. У останньому випадку діяльність підприємства носить яскраво виражений інноваційний характер [36].

У методологічному плані можливо декілька підходів для ідентифікації ресурсів і резервів управління якістю продукції. В джерелі [196] було показано, що для підприємств будівельної індустрії з урахуванням специфіки діяльності, пов'язаної з гнучкістю формування виробничої програми і можливостями її реалізації на базі гнучких технологій, ефективний менеджмент якості може бути забезпечений використанням процесно-технологічних резервів управління [109].

Узагальнення літературних джерел дозволило сформулювати наступний перелік резервів підвищення якості продукції будівельного підприємства як основи його конкурентоспроможності [109]: організаційні резерви; процесно-технологічні резерви; венчурні резерви; інформаційні резерви; інтелектуально-креативні резерви; комунікаційні резерви; партнерські резерви; кайріо-резерви (табл. 3.3).

Аналіз ситуації у сфері споживання матеріально-технічних ресурсів для будівництва свідчить, що ринок будівельних матеріалів знаходиться в стані рівноваги із попитом та проблеми дефіциту матеріальних ресурсів практично не існує. Конкурентне ринкове середовище будівельним підприємствам створюють: розвиток малого бізнесу, імпордне постачання, поява великої кількості

дрібних посередницьких структур і перенасичення ринку традиційними будівельними конструкціями, виробами та іншими будівельними матеріалами.

Таблиця 3.3

Характеристика резервів підвищення якості продукції будівельного підприємства як основи його конкурентоспроможності

Вид резервів	Особливості
Організаційні	Невикористані можливості будівельного підприємства, які в необхідний момент будуть виявлені і спрямовані на реалізацію поставлених цілей в області підвищення якості менеджменту і продукції при застосування організаційних підходів [105]
Процесно-технологічні	Механізм динамічного поліпшення якості продукції будівельного підприємства на базі циклів PDCA і SDCA (P – plan (планування); S – standard (стандартизація); D – do (виконання); C – control (контроль); A – action (дія). Формування і використання цих резервів ґрунтується на методології стандартів ISO 9000 і концепції всеосяжного менеджменту якості – TQM [102]
Венчурні	Як правило, нові ідеї, які, з одного боку, є високоризикованими, а з іншого боку, у разі успіху, є високорентабельними; раціональне застосування венчурних резервів для підвищення якості будівельної продукції пов'язане з оцінкою співвідношення ризику від вкладення інвестицій і ефекту від їх використання
Партнерські	Невикористані можливості підприємства і його партнерів (постачальників, співзасновників, клієнтів тощо), які за необхідності будуть виявлені і спрямовані на реалізацію цілей в області підвищення якості менеджменту і продукції за рахунок застосування певної моделі партнерських стосунків
Комунікаційні	Здатність персоналу трансформувати знання і нематеріальні активи в ресурси, які створюють продукцію з відповідною вартістю за рахунок ефекту від «множення» людського капіталу на «структурний»
Кайрію-резерви	Здатність задовольнити встановлені і (чи) передбачувані інвестором вимоги до ризиків інвестиційних вкладень і можливості їх ефективного використання. Власники і керівництво підприємства при виборі варіантів його розвитку зацікавлені у формуванні кайрію-резервів, привабливих для зовнішніх інвесторів. Інвестиційний клімат підприємств є чинником і однією з суттєвих передумов їх конкурентоспроможності [105]

За сучасних умов забезпечення будівельного комплексу матеріально-технічними ресурсами здійснюється через товарно-сировинні біржі, аукціони, конкурси, спонсорство, власне виробництво. Важлива роль відводиться системі оптової торгівлі, коли матеріали закупаються напряму, або з участю посередників. Централізоване постачання здебільшого не здійснюється.

Капітальне будівництво характеризується багатогранністю організаційних та господарських форм процесу будівельного виробництва, великою кількістю учасників, які мають різні функціональні обов'язки та потребою в використанні великої кількості будівельних матеріалів, конструкцій, технологічного оснащення. Матеріали, які йдуть на будівельний майданчик, проходять довгий шлях від первинного постачальника до споживача. Цей процес можна розглядати як матеріальний потік, а будівельний комплекс – як

систему, яка включає сукупність взаємопов'язаних потоків. Будівельному комплексу, як потужному споживачу різних видів матеріальних ресурсів, необхідно шукати шляхи їх ефективного придбання та раціонального використання.

Для побудови активної маркетингової програми виробників будматеріалів України слід визначитися з конкурентними перевагами характерними для певної сфери діяльності переліком факторів, які приносять їй переваги перед іншими областями, а також одним підприємствам сфери над іншими. Ці фактори не є постійними, вони змінюються залежно від: особливостей областей; сегментів ринку, які обслуговуються, а також етапу «життєвого циклу» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Ключові фактори, що формують конкурентні переваги вітчизняних підприємств з виробництва будматеріалів

Чого хочуть покупці? (Аналіз попиту)	Як підприємства виживають в конкурентній боротьбі? (Аналіз конкуренції [113])	Ключові фактори успіху
<ul style="list-style-type: none"> - Низькі ціни - Попит залежить від якості продукції і швидкості надання послуг - Покупці готові додатково заплатити за ексклюзивність і якість продукції та послуг (наприклад - транспортних) 	<ul style="list-style-type: none"> - Високий рівень конкуренції - Обмежена; усі компанії мають практично однакові виробничі витрати, але можлива економія за рахунок надання одному покупцеві пакету послуг - Конкуренція має як ціновий, так і неціновий характер - Значні перешкоди при виході на ринок 	<ul style="list-style-type: none"> - Швидкість адаптації до змін в тенденціях будівництва та будівельних технологіях, купівельної спроможності підприємств-забудовників - Інновації, які дозволяють зменшити собівартість продукції - Комплексність реалізації продукції, надання пакетів продукція/послуги за вартістю, нижчою чим сума окремих товарів/послуг - Освоєння нових видів діяльності на основі наявних переваг (досвід взаємодії з учасниками ринку будівництва нерухомості), зокрема – вихід на нові ринки (котеджного будівництва, будівництва об'єктів спортивної інфраструктури тощо)

В табл. 3.5. представлено аналіз сприятливих можливостей і загроз, що є актуальними для підприємств – виробництва будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України.

Таблиця 3.5

**Аналіз сприятливих можливостей і загроз для підприємств -
виробництва будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України**

Фактори	Вірогідність здійснення			Важливість впливу		
	Висока	Середня	Низька	Висока	Середня	Низька
Сприятливі можливості						
Швидкий ріст ринку		+			+	
Мала вірогідність виникнення нових продуктів			+	+		
Збільшення попиту на продукцію		+		+		
Зниження кредитної процентної ставки			+		+	
Збільшення кількості фахівців у сфері стратегічного управління	+			+		
Невелика кількість достатньо сильних конкурентів в сфері		+		+		
Загрози						
Зростання темпів інфляції	+				+	
Відсутність достатньої законодавчої бази, що регулює діяльність з виробництва будматеріалів		+				+
Зміни в потребах споживача		+		+		
Зниження загальної платоспроможності підприємств-забудовників		+		+		
Зростання соціально-політичної нестабільності	+			+		
Збільшення податкового тиску		+			+	

Завершальним етапом аналізу маркетингового середовища виробництва будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України є проведення SWOT-аналізу (табл. 3.6).

У конкретний етап часу окремо взяте підприємство знаходиться на певному етапі свого розвитку, і тут, на нашу думку, необхідно уточнити, що деякі з них можуть так і не пройти усі відомі етапи розвитку, застигнувши на певному з них, рухаючись вперед-назад, втрачаючи і накопичуючи сили і потенціал.

Так само доречно відзначити, що частина будівельних організацій малого і середнього бізнесу, залишаються на ринку з відносно постійною часткою прибутку, оскільки частіше на противагу розвитку свого бізнесу стають інші життєві потреби і цілі (позиція: вдалось заробити більше за звичайний – добре, не вийшло – головне не у збиток).

Таблиця 3.6

Матриця SWOT - аналізу для підприємств - виробників будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Наявність кваліфікованого персоналу, який має досвід роботи в цій області 2. Зв'язки із споживачами послуг, державними органами, учасниками ринку нерухомості 3. Лояльність споживачів до традиційних постачальників	1. Відсутність маркетингових досліджень відносно стратегії розвитку підприємств, відсутність підкріплення амбітних планів розвитку компаній стратегіями, менеджерськими ідеями, оригінальними конкурентними перевагами 2. Потреба в залученні зовнішніх інвестицій для здійснення амбітних планів розвитку, що вимагає обґрунтування ефективності менеджерських планів перед інвесторами 3. Недостатній розвиток корпоративної культури, пов'язаний з відмінністю в підходах і цінностях ведення бізнесу у ряду ключових співробітників підприємств 4. Недостатній операційний менеджмент, заснований на застарілих підходах і цінностях «соціалістичного будівництва», у відмінності від позиціонування підприємств як прогресивних
Можливості	Загрози
1. Швидкий ріст ринку 2. Мала вірогідність виникнення нових продуктів 3. Збільшення попиту на продукцію 4. Зниження кредитної процентної ставки 5. Збільшення кількості фахівців у сфері стратегічного управління 6. Невелика кількість достатньо сильних конкурентів в сфері	1. Зростання темпів інфляції 2. Відсутність законодавчих актів, які регулюють господарську діяльність в цій сфері 3. Зміни в потребах споживача 4. Зниження загальної платоспроможності підприємств 5. Ріст соціально політичної нестабільності 6. Збільшення податкового «пресу»

Стадія експлуатації такої продукції, як залізобетонні труби, практично відсутня, оскільки продукція втрачає індивідуальність при монтажі будівель і споруд. Так, залізобетонні труби не застосовуються як індивідуальні вироби і не можуть бути обособленими в готовій споруді, а утворюють нову систему (інженерні комунікації будівлі). Тому важливо, управляючи резервами якості будівельної продукції, після їх ідентифікації визначити можливості їх ефективного використання за стадіями життєвого циклу з урахуванням особливостей виробництва. Апробація нового виду виробів (залізобетонних труб) і технологій їх виготовлення, по суті, є дослідним виробництвом, з властивими йому особливостями управління якістю продукції.

Перед промисловістю будівельних матеріалів, зокрема – виробниками залізобетонних труб, актуалізуються важливі проблеми посилення своїх позицій на вітчизняному ринку та виходу на зовнішні ринки. Перед промисловістю постають завдання забезпечення вітчизняного будівельного

ринку в необхідних обсягах високоякісними будівельними матеріалами, виробами та конструкціями, які будуть здатні конкурувати з імпортною продукцією, забезпечувати зниження вартості будівництва та експлуатаційних витрат на утримання об'єктів та одночасно підвищувати комфортність проживання в житлових будинках з необхідною надійністю та довговічністю. В цьому зв'язку постає необхідність здійснити діагностику маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств та оцінку його взаємозв'язку із рівнем конкурентоспроможності.

3.2. Діагностика маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств та оцінка його взаємозв'язку із рівнем конкурентоспроможності

Наприкінці ХХ сторіччя Україна почала перехід від командно-адміністративної економічної системи, що функціонувала на засадах абсолютизації принципу централізму до ринкової економічної системи. В цей період виникла низка проблем, що стосуються механізмів реалізації потенціалу функціонування суб'єктів національної економіки в площині ринкових соціально-економічних відносин. В умовах світової фінансово-економічної кризи конкурентоспроможність стає об'єктивним індикатором ефективності економічної діяльності. Визначення і раціональне використання ресурсів конкурентоспроможності будівельних підприємств дозволить оцінити і підвищити її рівень [159].

Конкурентне середовище, яке почало формуватися в українській економіці, зумовило необхідність освоєння теоретичних розробок учених щодо організації діяльності підприємств на принципах забезпечення конкурентоспроможності, забезпечення їх спроможності виживати в жорсткій конкурентній боротьбі за свого споживача [53].

Перед вітчизняними будівельними підприємствами постало питання дослідження проблеми конкурентоспроможності [161]. Будівництво є однією з провідних галузей національної економіки, роль якої полягає в створенні відповідних умов для поступального розвитку країни, формуванні і модернізації виробничих і невиробничих основних засобів. В умовах ринкової економіки виживання вітчизняних будівельних організацій в конкурентному середовищі ускладнюється відносно постійним і досить високим рівнем конкуренції на будівельному ринку в порівнянні з іншими галузями економіки, що змушує будівельні підприємства безперервно удосконалюватися і напружувати конкурентні переваги, що відповідають поточному часу, додавати зусиль для застосування їх на практиці, тобто бути конкурентоспроможними. Недостатній досвід роботи в конкурентному середовищі і інерційність в адаптації при зміні зовнішніх умов чинить негативну дію на будівельні підприємства, відбиваючись нестійкою роботою більшості з них.

Світова економічна криза наклала негативний вплив на діяльність усіх господарюючих суб'єктів України і будівельні організації не стали виключенням, що підтверджується статистичними даними (див. п. 3.1 даної роботи). Однією з головних причин такої динаміки показників діяльності будівельних організацій є зміна в надходженні інвестицій в основний капітал. Ситуація, що склалася, відбилася на показниках обсягів будівельних робіт і інвестицій в основний капітал, а, отже, і на обсягах виробництва будівельних матеріалів для забезпечення потреб будівництва.

Ступінь ефективності використання будівельним підприємством економічних ресурсів повинен визначатися порівняно з ефективністю використання ресурсів конкурентами [114].

У процесі аналізу впливу маркетингових факторів на рівень конкурентоспроможності підприємства (п. 1.2. даної роботи), конкурентоспроможність потенціалу підприємства було визначено як базис для його успішного функціонування у довготривалій перспективі.

Будівництво було, є і буде залишатися головним механізмом соціально-економічного розвитку держави. Задоволеність життям кожної людини в чималому ступені залежить від комфортності житла, виробничих цехів, офісу, торговельного або офісного приміщення. Тема будівництва була і завжди буде дуже актуальною.

Бізнес виробництва будматеріалів базується на трьох основних фундаментах:

- перший – споживач;
- другий – накопичення персоналом глибоких спеціальних знань про виробництво продукції даного виду;
- третій – випуск продукції високої якості.

А одним з основних критеріїв успіху цього бізнесу є конкурентоспроможність – здатність конкретного виробника будматеріалів витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними виробниками в умовах конкурентного середовища. Конкурентоспроможність виробника будматеріалів визначається за результатами маркетингових досліджень [131], сегментування ринку.

Можливість виробника будматеріалів конкурувати на певному товарному ринку безперечно залежить від конкурентоспроможності товару та сукупності економічних методів діяльності підприємства, які впливають на результати конкурентної боротьби [162].

Будівельна діяльність активізувалася у зв'язку з необхідністю виконання значного обсягу робіт з підготовки спортивних об'єктів, транспортної інфраструктури, готельного господарства до Євро-2012. У будівельному заділі зараз перебувають багато житлових будинків. Потребує також продовження реалізація інвестиційних проєктів з технічного переозброєння та модернізації виробництва в основних галузях промисловості. Для всіх підприємств актуальним є впровадження ресурсозберігаючих і високих технологій, фінансове забезпечення інноваційних та інвестиційних процесів, оволодіння інформацією

про винаходи, відкриття та передовому міжнародному досвіді за рішенням проблем, що виникають в економіці підприємств регіону та ін.

Нині у вітчизняного будівельного комплексу практично відсутня сучасна дієздатна науково-технічна база, здатна вирішувати поточні і перспективні завдання галузі. Взаємодія залишків галузевої науки і будівельних корпорацій зводиться до вирішення лише локальних, приватних виробничих завдань. Проблема нестачі висококваліфікованих наукових інженерно-технічних кадрів характерна як для наукових галузевих організацій, так і для підприємств з виробництва будматеріалів. Зруйнована система професійної освіти робітників, передусім провідних спеціальностей.

Слід виділити наступні тенденції і напрями житлового будівництва і пов'язані з цим завдання розвитку будівельних підприємств і промисловості будівельних матеріалів:

- в Україні більше 55% основних будівельних матеріалів йде на будівництво житлових, соціально-культурних об'єктів і ремонтні роботи;

- проблеми житлового будівництва в Україні останнім часом значно загострилися, вихід держави з житлового ринку не дав позитивних результатів, зараз потрібна оптимальна участь держави і особливо в питаннях територіального планування малоповерхового житлового будівництва на основі державної програми розвитку індустріального житлового будівництва і оренди житла;

- при нормі забезпеченості житлом – 21 кв. м. на людину в Україні сьогодні будується (у 2012 році) близько 0,15 кв. м., у Росії – 0,45 кв. м., у Західній Європі – близько 2,0 кв. м. (при нормі 48 кв. м.), у США – 3,0 кв.м, на одного жителя (при нормі 85 кв. м.);

- при поточних темпах розвитку будівництва житла в Україні, для досягнення нинішнього рівня забезпеченості житлом жителів країни, як в Західній Європі, знадобиться як мінімум 30 років, а в порівнянні з нинішнім рівнем забезпеченості житлом в США, це може статися тільки до 2050 року. Усе це свідчить про необхідність вжиття кардинальних заходів по розвитку пріоритетного напрямку в економіці країни, яким є будівельний комплекс. Для вирішення цього завдання знадобиться достатня кількість недорогих, якісних, енергозберігаючих будівельних матеріалів.

Виробництво будматеріалів на поточний період забезпечує потреби будівельного комплексу і має певний потенціал відносно можливостей росту обсягів виробництва, у тому числі через зниження у виробництві з кінця 2008 року, проте не задовольняє сучасні вимоги за рівнем енергоефективності, низькою мірою автоматизації виробництва і, як наслідок, має високу собівартості продукції, що випускається.

Зростання цін в паливно-енергетичному комплексі веде до зростання фінансових витрат при виробництві будматеріалів і негативно позначається на конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників. Це, зокрема, підприємства з виробництво залізобетонних труб, що використовують енергоємні технології і, у багатьох випадках, експлуатують застаріле устаткування. Частка енергоресурсів в структурі собівартості цієї продукції вище за середній

показника по вітчизняній промисловості в цілому, і значно вище за світовий рівень.

Окрім названих, фахівці також виділяють цілий ряд загальних невирішених проблем, що притаманні будівельній галузі:

1. Низький рівень інвестицій у будівельну галузь, особливо на регіональному рівні. Хоча інвестиції в основний капітал у будівництві, починаючи з 1998 р., поступово зростають, однак їхні обсяги в кілька разів менші, чим, наприклад, у 1990 р. Ця обмеженість не надає можливості обновляти виробничі засоби, здійснювати реструктуризацію й перепрофілювання виробництв відповідно сучасним вимогам ринку.

2. Великі обсяги дебіторської й кредиторської заборгованості в будівельних організаціях. Більше того, – кредиторська та дебіторська заборгованості у галузі тривалий час зростає.

3. Відсутність чи обмежений вибір реально платоспроможних замовників, низька платоспроможність наявних замовників, несвоєчасні розрахунки за виконані будівельні роботи.

4. Високий рівень збиткових підприємств і організацій.

5. Відсутність джерел фінансування будівництва (значне скорочення обсягів державних централізованих капітальних вкладень, зменшення інвестиційних можливостей домінуючої частини суб'єктів господарювання, зубожіння значної кількості людей).

6. Високий ступінь зносу основних засобів, їх занедбаність через відсутність інвестиційного попиту.

7. Практична ліквідація великих будівельних підрозділів, здатних виконувати багатомільйонні проекти (неможливість конкурувати з крупними іноземними структурами).

8. Недосконала система ціноутворення.

9. Бюрократичні перешкоди при реалізації інвестиційних проектів.

10. Відсутність рівних правових умов діяльності всім учасникам інвестиційного процесу.

11. Недосконала система механізмів нормативно-правового регулювання економічних, соціальних і правових відносин у житловій сфері (наприклад, законодавчо врегульованого механізму майнової відповідальності за порушення умов договору підряду).

Незважаючи існуючі проблеми в галузі, за останні десять років були впроваджені нові технології житлові будівництва, орієнтовані, передусім, на будівництво малоповерхового житла економічного класу. У своїй переважній більшості ці нові технології орієнтовані на використання вітчизняних комплектуючих і сировини на базі імпортних виробничих ліній.

Актуальність розробки і реалізації маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств – виробників будматеріалів обумовлена необхідністю розвитку промисловості будівельних матеріалів в Україні в цілях забезпечення відповідності обсягів виробництва, якості і асортименту продукції підприємств галузі попиту на внутрішньому ринку, а також необхідністю вирішення систем-

них проблем структурно-технологічного характеру:

- технологічне відставання вітчизняної промисловості будівельних матеріалів від аналогічних виробництв провідних країн світу;
- фізична зношеність основних виробничих засобів підприємств промисловості будівельних матеріалів;
- незадовільна транспортабельність продукції підприємств будівельного комплексу, що погіршує мобільність будівництва;
- низька конкурентоспроможність вітчизняної будівельної продукції;
- недостатня інноваційна активність вітчизняних комерційних структур.

Реалізація маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств-виробників будматеріалів сприятиме вирішенню наступних системних проблем галузі:

- створенню довготривалих умов для стійкого розвитку підприємств будматеріалів і підвищенню їх конкурентоспроможності
- подоланню технологічного відставання вітчизняних підприємств будматеріалів від підприємств провідних зарубіжних компаній;
- успішній реалізації національних проектів;
- сприяння забезпеченню економічної, оборонної і екологічної безпеки країни.

Основною метою маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств є створення в Україні виробництва широкої номенклатури сучасних високоякісних і конкурентоздатних будматеріалів, розвиток машинобудівних підприємств по виготовленню сучасного устаткування для підприємств будматеріалів і передових технологій з урахуванням наявної сировинної бази, систем інженерного устаткування і предметів домовлаштування, що забезпечують довговічність, архітектурну виразність і високу економічність експлуатованих будівель і споруд, а також забезпечення потреби вітчизняного ринку у будматеріалах і підвищення частки підприємств, що здійснюють впровадження нових технологій виробництва будівельних матеріалів (рис. 3.9).

Ефект від реалізації механізму на макрорівні має виявитись у:

- підвищенні конкурентоспроможності продукції, що випускається;
- модернізації підприємств промисловості будівельних матеріалів;
- збільшенні внеску підприємств з виробництва будматеріалів у ВВП;
- послабленні залежності економіки країни від імпорту будматеріалів і устаткування для підприємств будівельних матеріалів;
- розширенні експорту високотехнологічної продукції підприємств з виробництва будматеріалів
- збільшенні податкових надходжень до бюджету країни;
- поліпшенні екології за рахунок залучення до обороту вторинної сировини і використання екологічно чистого устаткування і технологій виробництва будматеріалів;

– створення додаткових робочих місць в суміжних секторах економіки.

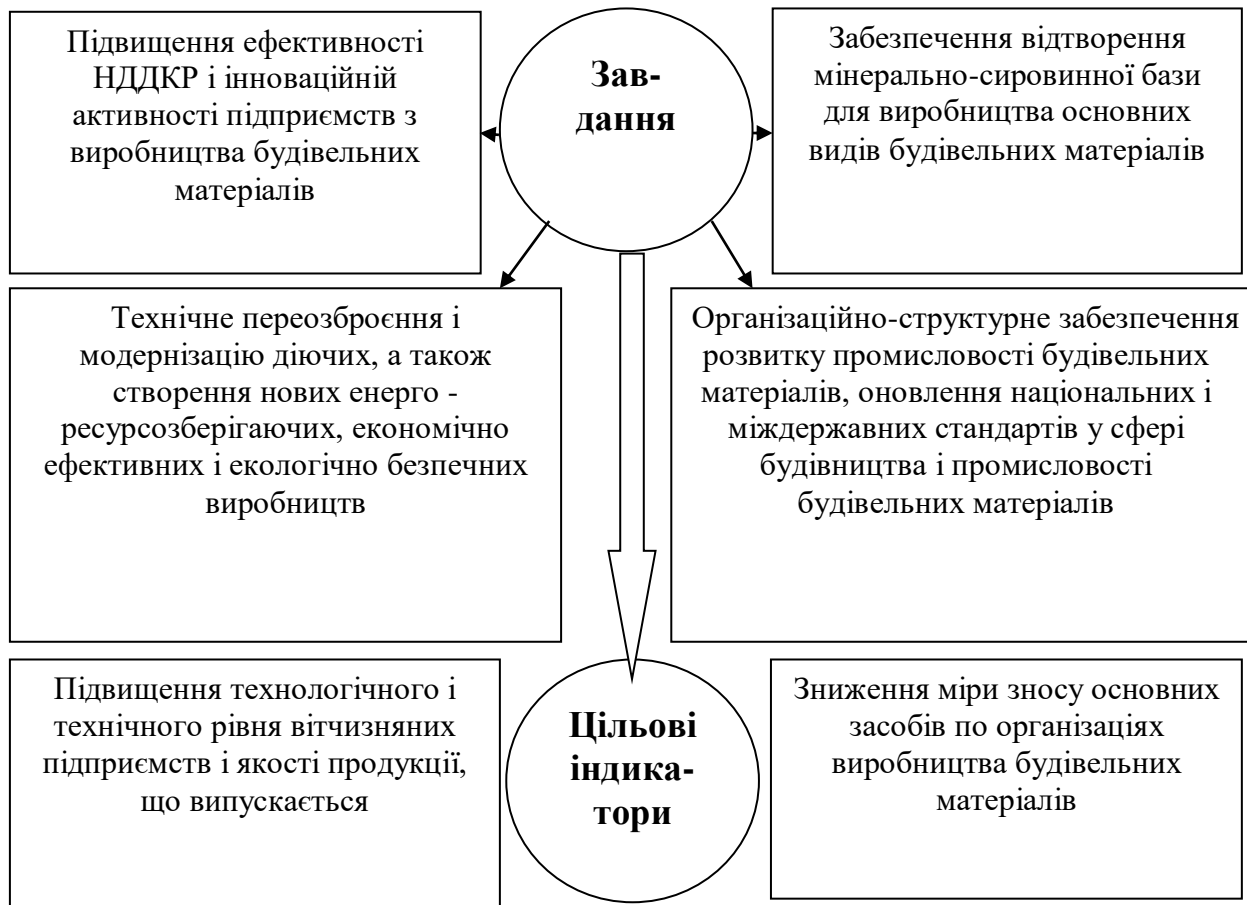


Рис. 3.9. Пріоритети механізму потенціалу будівельних підприємств-виробників будматеріалів

Ефект від реалізації механізму на мікрорівні має виявитись у:

- формуванні ефективних ринково-орієнтованих, що мають потенціал саморозвитку бізнес-структур нового покоління;
- забезпеченні потреби регіональних ринків у будматеріалах за обсягами, асортиментом і якістю;
- підвищенні інноваційної активності і рівня оновлення основних засобів підприємств будматеріалів і суміжних галузей;
- доступі підприємств з виробництва будматеріалів на фінансові ринки, розширенні використання ринку цінних паперів для залучення фінансових ресурсів у галузь;
- підвищенні продуктивності праці;
- підвищенні попиту на кваліфіковані науково-технічні кадри.

Діагностика маркетингового механізму потенціалу будівельних підприємств та оцінка його взаємозв'язку із рівнем конкурентоспроможності потребує аналізу конкурентного середовища, в якому вказаний механізм реалізовуватиметься [153]. Практика стратегічного аналізу довела необхідність

використання групування підприємств для підвищення якості отриманих аналітичних даних. Стратегічна група конкурентів – ця певна кількість підприємств, які займають близькі позиції на ринку і конкурують між собою на основі одних і тих же конкурентних переваг і з використанням однакових методів. Проаналізуємо конкурентне середовище виробництва будматеріалів на прикладі виробництва залізобетонних труб. На рис. 3.10 приведена карта стратегічних груп конкурентів у сфері виробництва залізобетонних труб.

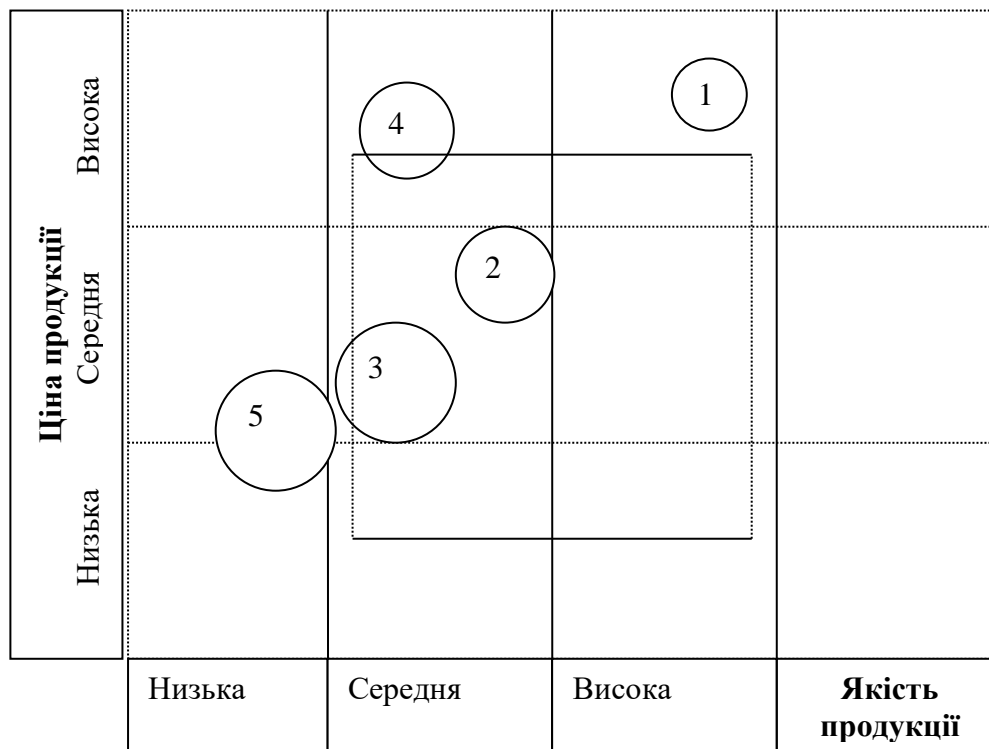


Рис. 3.10 Карта стратегічних груп конкурентів у сфері виробництва будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України

На рисунку відбито поле конкурентної боротьби – конкуренти, які за своїми характеристиками потрапляють в це поле є основними потенційними супротивниками в конкурентній боротьбі за ринок:

1. Виробники, що спеціалізуються на постачанні будматеріалів для елітних проектів, наприклад, будівництва котеджних селищ еліт-класу.
2. Іноземні і великі вітчизняні виробники, які закріпилися на ринку в період становлення будівельного ринку в незалежній Україні.
3. Іноземні виробники, які вийшли на ринок в останні два роки – після активної фази світової економічної кризи.
4. Нові компанії, які орієнтуються на регіональний рівень присутності на ринку.
5. Нові підприємства, які діють (чи орієнтуються) на національний рівень.

Розглянемо позиції цих груп конкурентів, що наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Фактори розвитку підприємств-виробників будівельних матеріалів
(залізобетонних труб) України**

Головні фактори розвитку виробників	Групи конкурентів				
	Група 1	Група 2	Група 3	Група 4	Група 5
Вартість продукції	5	8	8	7	6
Репутація підприємств	10	9	8	5	6
Швидкість постачання продукції	8	8	5	9	6
Асортимент продукції	9	8	4	3	3
Наявність гарантій	10	9	5	4	4
Якість виконання окремих видів продукції	10	9	2	4	3
Рівень підготовки персоналу	10	10	3	2	2
Технічна і юридична підтримка	10	10	3	2	2

Передусім, нам необхідно описати ринок, на який орієнтуються підприємства-виробники будівельних матеріалів (залізобетонних труб) України. Для визначення критеріїв сегментації спробуємо відповісти на низку наступних питань: хто є існуючими споживачами, і чи є вони найпривабливішими; що для них важливо і наскільки і що, де, коли, на яких умовах вони купують.

Критеріями сегментації в нашому випадку будуть:

- Географічні – місце розташування потенційного покупця: географічні райони, міста.
- Економічні – доходи покупця, динаміка їх росту, структура доходів (як вони заробляють гроші) і витрат (чи можуть дозволити собі виділення істотної суми на купівлю).

Стандартизоване технічне рішення, яким є виробництво будівельних матеріалів (залізобетонних труб) в Україні, можна перетворити на унікальну торгову пропозицію вітчизняних виробників, знайшовши унікальні точки диференціації (рис. 3.11).

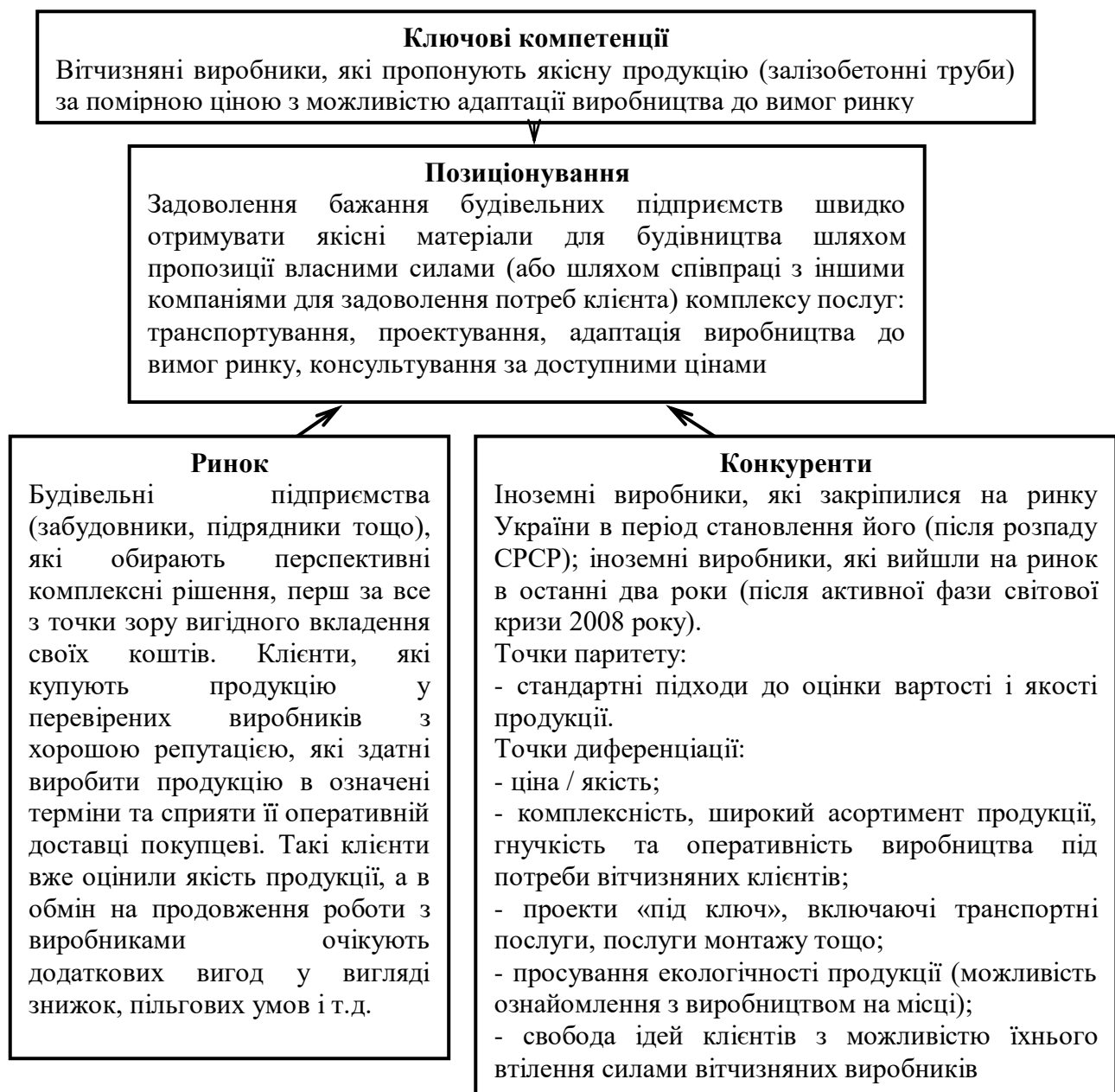


Рис. 3.11. Рекомендації щодо позиціонування вітчизняних підприємств-виробників будівельних матеріалів (залізобетонних труб) на ринку України

Такими точками є:

- Необхідні – ціна, якість, user - friendly product, дотримання усіх необхідних стандартів (екологія, пожежобезпека і ін.), комплексність, широкий асортимент продукції;
- Унікальні – вітчизняні виробники, що виробляють технологічно досконалу продукцію; просування переваг залізобетонних труб перед іншими трубами; проекти «під ключ» – виробництво та монтаж труб; свобода ідей клієнтів з можливістю їх втілення силами підприємства-виробника.

Основними ризиками для виробника залізобетонних труб на ринку будівельних матеріалів є (рис. 3.12):

1. Зрив термінів постачання устаткування і матеріалів;

2. Зрив термінів відробітку технології;
3. Продукція не пройшла внутріфірмові випробування за якістю;
4. Продукція не пройшла оформлення в державних органах;
5. Вихід за рамки встановленого виробничого бюджету.

Руйнівний ефект	Високий	③	④ ①	
	Середній		⑤	
	Низький	②		
		Низька	Середня	Висока

Вірогідність виникнення

Рис. 3.12. Аналіз ступеня вираженості ризиків для виробника залізобетонних труб на ринку будівельних матеріалів

Профілактика ризиків полягатиме в розробці альтернативних сценаріїв і визначенні події-«гачка», в пошуку і визначенні альтернативних постачальників матеріалів і устаткування для виробництва залізобетонних труб, а також чіткому визначенні вимог до випробувань і роботою з приведення продукції у відповідність до вимог державних органів.

Альтернативні сценарії полягатимуть в діях з перегляду технології і конструктивних рішень, зміні технології виробництва на випадок, якщо продукція не пройде оформлення в держ. органах.

Будівництво – є однією з найбільш трудомістких галузей, в якій працює більше 24 % усього промислово-виробничого персоналу України. Біля третини будівельно-монтажних робіт припадає на живу працю, що майже вдвічі більше, ніж в середньому по промисловості. Необхідно відзначити, що в будівництві спостерігається високий рівень пливності кадрів. Сьогодні в будівельній галузі важливим питанням є підвищення ефективності використання трудових ресурсів та актуальними залишаються проблеми забезпечення висококваліфікованими постійними кадрами, посилення їх професійної підготовки, створення необхідних виробничих та соціальних умов для високовиробничої праці. При цьому основним завданням кадрового планування будівельного підприємства є забезпечення робочих місць на довгострокову перспективу із врахуванням постійного технічного та технологічного оновлення будівельного виробництва [176].

Якісна характеристика персоналу визначається рівнем професійної та кваліфікованої придатності його працівників для досягнення цілей підприємства. Постійний розвиток науково-технічного прогресу в будівництві висуває високі вимоги до складу та якості робочої сили. Збільшується необхідність у оволодінні працівниками суміжних спеціальностей, багатофункціональному використанні кадрів, необхідності комп'ютерної грамотності працівників, ліквідації економічної безграмотності, особливо у сфері виробництва та управління будівельними підприємствами [43]. Завдання формування та ефективного функціонування системи управління працею особливо важлива для досягнення високої конкурентоспроможності будівельних підприємств в умовах ринкової економіки. Тому організація трудової діяльності повинна бути націлена на підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Основним індикатором ефективності робочого часу у процесі будівництва є продуктивність праці, яка відображається в економії робочого часу, економії праці. При підвищенні продуктивності праці збільшуються обсяги будівельно-монтажних робіт, знижуються затрати праці, зменшується собівартість будівельно-монтажних робіт, скорочується тривалість будівництва.

Підвищення продуктивності праці залежить від багатьох факторів, які знижують витрати праці на одиницю продукції. Їх можна об'єднати в наступні групи (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Фактори підвищення продуктивності праці

Фактори	Зміст
Матеріально-технічні	Пов'язані з використанням досягнень науково-технічного прогресу: нової техніки, прогресивних технологій, нових видів матеріалів, деталей та конструкцій, підвищення рівня механізації, автоматизації виробництва, модернізації обладнання
Організаційно-економічні	Включають: удосконалення організації праці та управління будівництвом, розвиток прогресивних структур та функцій управління виробництвом та персоналом, розвиток автоматизованих систем управління будівництвом
Соціально-економічні	Включають застосування прогресивних форм організації праці, впровадження заходів по науковій організації праці, удосконалення системи матеріального стимулювання працівників, підготовку та закріплення на місцях висококваліфікованих кадрів
Економіко-правові	Регулюють процеси податкового обкладання, інвестування, ліцензування; створюють матеріальні, адміністративні, методичні основи для розвитку галузі та підвищення продуктивності праці
Соціально-психологічні	Залежать від стилю керівництва у підрозділах та підприємства в цілому, від складу кадрів, їх кваліфікації, трудової дисципліни, формують морально-психологічний клімат в колективі

Сутність ефективності виробництва матеріалів для будівництва полягає у впровадженні нових досягнень науки та техніки з метою вдосконалення технологічних процесів, механізації та автоматизації виробництва, спеціалізації, кооперування та комбінування.

Для успішного функціонування сучасним вітчизняним будівельним підприємствам доводиться орієнтуватися передусім на свої сили, у зв'язку з чим, їм необхідно раціонально і ефективно розподіляти і споживати ресурси, виявляти резерви і можливості. Для підприємств актуальним є визначення власного ресурсного потенціалу і регулярне проведення його аналізу [40], що сприяє підвищенню результатів їх діяльності і конкурентоспроможності.

Досить повна характеристика припускає включення в структуру ресурсного потенціалу організації виробничих ресурсів, що складаються з людських ресурсів, основних засобів, матеріальних ресурсів, фінансових ресурсів, що утворюють самостійну категорію і інноваційних ресурсів, що характеризуються наявністю в сукупності усіх вище представлених ресурсів. Інноваційні ресурси сприяють підвищенню ресурсного потенціалу будівельного підприємства, а також вибору і здійсненню його інноваційного розвитку [41].

Забезпечення випуску конкурентоздатної продукції відповідно до постійно зростаючих потреб також передбачає постійний і цілеспрямований пошук і використання наявних резервів. Резерви є в загальному випадку сукупністю використовуваних неналежно, при цьому рівні організації бізнес-процесів, наявних ресурсів і ресурсів, залучення яких дозволить підвищити якість продукції. Виявлення резервів і своєчасне залучення їх в господарський оборот є важливим пріоритетним завданням управління, без вирішення якого в умовах ринкових стосунків і гострої конкурентної боротьби неможливий стабільний і ефективний розвиток будь-якого промислового підприємства [34]. Усю сукупність резервів удосконалення виробництва будівельного підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, можна поділити на два види [107]:

- резерви поліпшення якості продукції, тобто кінцевого результату виробничо-господарської діяльності;
- резерви розвитку самого виробництва, його чинників, внаслідок чого представляється можливим отримувати продукцію з потрібними споживчими властивостями.

Вказані два види резервів знаходяться у взаємному зв'язку і взаємозалежності. В той же час, кожен з вказаних видів резервів має і специфічні особливості, які необхідно враховувати в управлінській діяльності. Всі резерви підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств повинні базуватися на обґрунтованій стратегії [170], як на рівні підприємств, так і на рівнях галузевих та регіональних державних органів управління з урахуванням специфічних особливостей будівельного комплексу чи окремих територій.

На основі попереднього обґрунтування важливості маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства постає проблема обґрунтувати необхідність розвитку маркетингових джерел вартості будівельного підприємства, як основи формування його конкурентоспроможності.

3.3. Розвиток маркетингових джерел вартості будівельного підприємства як основа формування його конкурентоспроможності

У попередніх розділах роботи теоретично обґрунтовано важливість маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності будівельного підприємства, виявлено, що розвиток ефективної маркетингової діяльності компанії приводить до стимулювання як попиту на продукцію компанії, так і обсягів продажу, що є в умовах ринку основою розвитку компанії.

Зупинимося детальніше на обґрунтуванні важливості маркетингових джерел вартості в контексті вдосконалення маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств і забезпечення стабільного функціонування і розвитку цих підприємств в сучасних умовах, що характеризуються впливом нестабільного зовнішнього середовища, зокрема, впливом кризових процесів в економіці.

Механізм – це система, пристрій, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності [126]. Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, це механізм дії законів організації маркетингової діяльності економічних систем, що представляють сукупність об'єктивних форм реалізації маркетингових рішень на практиці, які виражають взаємозв'язок і взаємодію маркетингових потреб, інтересів і стимулів, централізованих і децентралізованих форм управління і організації маркетингової діяльності.

У цій роботі маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств – це, по суті, механізм адаптації існуючої практики управління будівельним підприємством до умов ринку і потреб підвищення віддачі від реалізації певних функцій і напрямів діяльності компаній, як для власника компанії, так і для персоналу компанії, економіки, суспільства.

Завдання трансформації вітчизняної економіки в сучасну економіку, орієнтовану на зростання провідних галузей, в тому числі – будівельної і стійке підвищення добробуту населення, не може бути вирішене без постійного вирішення завдань мікроекономічного рівня [125, 10], в першу чергу – підвищення ринкової капіталізації компаній за рахунок створення додаткової вартості.

Управління компанією з позицій максимізації її вартості надає можливість спрямувати зусилля управління на якісне поліпшення стратегічних і оперативних рішень для збільшення ринкової вартості компаній [144]. Виходячи з цього, нова вартість створюватиметься тільки тоді, коли компанія отримає таку віддачу від інвестованого капіталу, яка перевищить витрати на його залучення, у тому числі економічну вартість власного капіталу.

Важливим в зв'язку з цим являється питання про те, куди саме доцільно інвестувати, в які інструменти, які джерела вартості максимально впливають на збільшення вартості компанії і, отже, розвиток яких дозволить отримати максимальну конкурентоспроможність на ринку та віддачу від інвестування [146].

Можливості сучасного будівельного підприємства з генерування грошових потоків визначаються його здібностями до створення конкурентних переваг, що надає можливість привернути і утримати покупців, готових платити прошену ціну за будівельні матеріали, послуги тощо. Маркетингові переваги базуються на відповідних активах будівельного підприємства: його знанні ринку, торговельній марці, лояльності його споживачів і стратегічних стосунках з партнерами по каналах розподілу. Усе це назвемо маркетинговими джерелами вартості компанії.

Вплив маркетингових джерел на вартість компанії, оцінка міри вираженості цього впливу стали цікавити учасників ринку порівняно недавно, близько 20 років тому, коли в силу зміни податкового законодавства США дивіденди з акцій стали обкладатися більшим податком (64%), ніж прибуток від операцій з цінними паперами (20%) [80].

До цього розрахунок капіталізації компаній в цілому або окремих активів був досить простим: вартість компанії визначалася виходячи з виплачуваних дивідендів або обороту компанії, помножених на певний коефіцієнт (він був різний залежно від галузі). Для окремих активів частіше використовувався метод «альтернативних витрат», тобто оцінювався рівень необхідних витрат для створення аналогічного ресурсу [118].

У нас в країні на даний момент значенню маркетингових джерел вартості для ведення бізнесу приділяється недостатня увага, в зв'язку з чим недооціненою є в першу чергу важливість маркетингових джерел вартості у формуванні конкурентоспроможності компанії. Більшість менеджерів і власників бізнесу розуміють, що маркетингова діяльність, ринкові позиції компанії мають певну цінність, що їх розвиток веде до отримання деякого ефекту і тому вимагає певних інвестицій. Коли ж виникає питання використання маркетингових джерел вартості в якості якогось інструменту, що не відноситься до торгового процесу, виникають труднощі з розумінням важливості маркетингових джерел вартості для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності сучасних українських компаній.

Маркетингові джерела вартості приносять прибуток – залежно від сфери діяльності компанії, їх частка у вартості товарів або послуг може складати до 60-70% [119, 148]. Публічні компанії розвинутих країн давно вже займаються вартісною оцінкою цієї частки, щоб показати інвесторам зростання ефективності і капіталізації бізнесу. Але навіть якщо немає публічних цілей, оцінка маркетингових джерел вартості корисна для більш вивіреного і осмисленого управління ними з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Усі способи оцінки впливу маркетингових джерел на вартість компанії і, зокрема, методи оцінки вартості бренду, носять приблизний характер, а розрахунки показують дуже великі розбіжності, оскільки неможливо достовірно визначити кількісно споживчу перевагу того або іншого бренду.

Створення вартості стає основним завданням управління компанією і усіх інвестиційних рішень, що відносяться до неї. На підставі цього автором пропонується концепт про потенційну можливість передачі в аутсорсинг усіх сфер

діяльності, окрім основної, життєво важливої – діяльності, що формує маркетингові джерела вартості за умови, що передача кожної конкретної функції в аутсорсинг буде економічно обґрунтованою (вигіднішою, менш витратною для компанії в порівнянні з поточною ситуацією). В будь якому випадку, визнання істотного позитивного впливу розвитку маркетингових джерел вартості на збільшення вартість компанії, на думку автора, сприятиме збільшенню уваги до управління цими джерелами вартості.

Для досягнення високих фінансових показників надзвичайно важливі потужні маркетингові джерела вартості, з огляду на це, автор даної роботи робить припущення, що саме маркетингові джерела вартості будівельного підприємства є в цих умовах ключем до створення конкурентних переваг.

Для визначення меж основної управлінської активності, концентрації стратегічних ресурсів, що забезпечують конкурентоспроможність будівельного підприємства за сучасних умов, а межею автор вважає маркетингові складові вартості і елементи, що формують їх, треба чітко конкретизувати зміст маркетингових джерел вартості будівельного підприємства. За основу такої конкретизації узято аналіз вартості компанії, здійснений П. Дойлем в 2000 році (рис. 3.13).

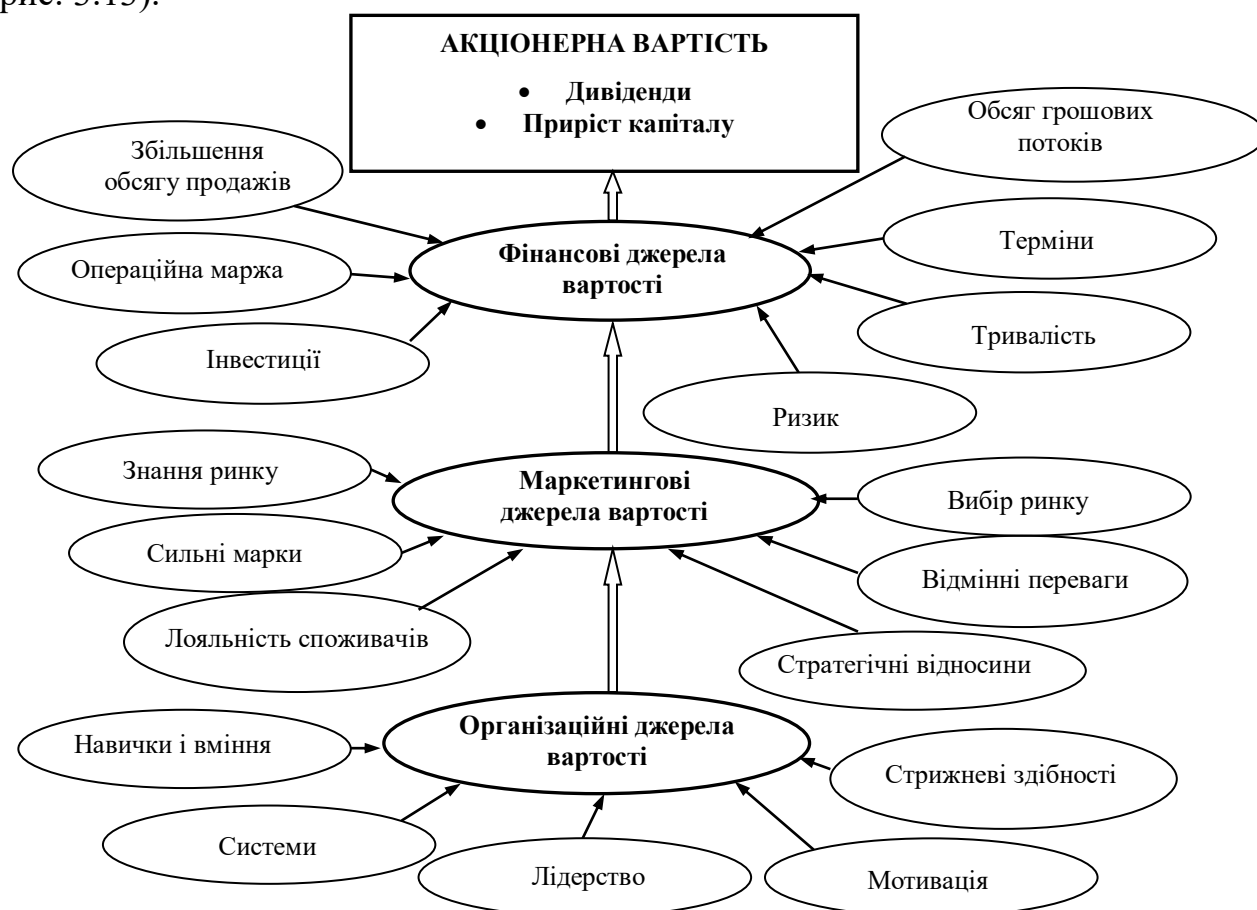


Рис. 3.13. Джерела вартості компанії (за П. Дойлем)
(складено на основі [74])

Усі спроби знайти інші роботи по систематизації маркетингових джерел вартості компанії упиралися на посилання праць П. Дойля. Проте нам видається

нелогічним недостатній розвиток в цій схемі маркетингових джерел вартості, необхідність введення яких в модель, представлену Дойлем обумовлена їх важливістю саме з точки зору обґрунтування необхідності визначення меж основної управлінської активності, концентрації стратегічних ресурсів, що забезпечують конкурентоспроможність будівельного підприємства за сучасних умов, та можливості, зокрема, передачі тих інших функцій в аутсорсинг. Пояснити це можна тим, що Дойль у своїй роботі явно не ставив метою концентруватися на маркетингових джерелах вартості, концентруючи увагу на акціонерній вартості компанії.

На рис. 3.14 представлено схему, що показує розвиток класифікації джерел вартості компанії на підставі виявлення необхідності оптимізації маркетингових ресурсів будівельного підприємства в сучасних умовах несприятливого зовнішнього середовища (умовах економічної кризи) з метою:

- забезпечення можливості виживання компанії в умовах кризи;
- забезпечення конкурентоспроможності в умовах кризи як для виживання, так і для формування основи подальшого розвитку при виході з кризи.

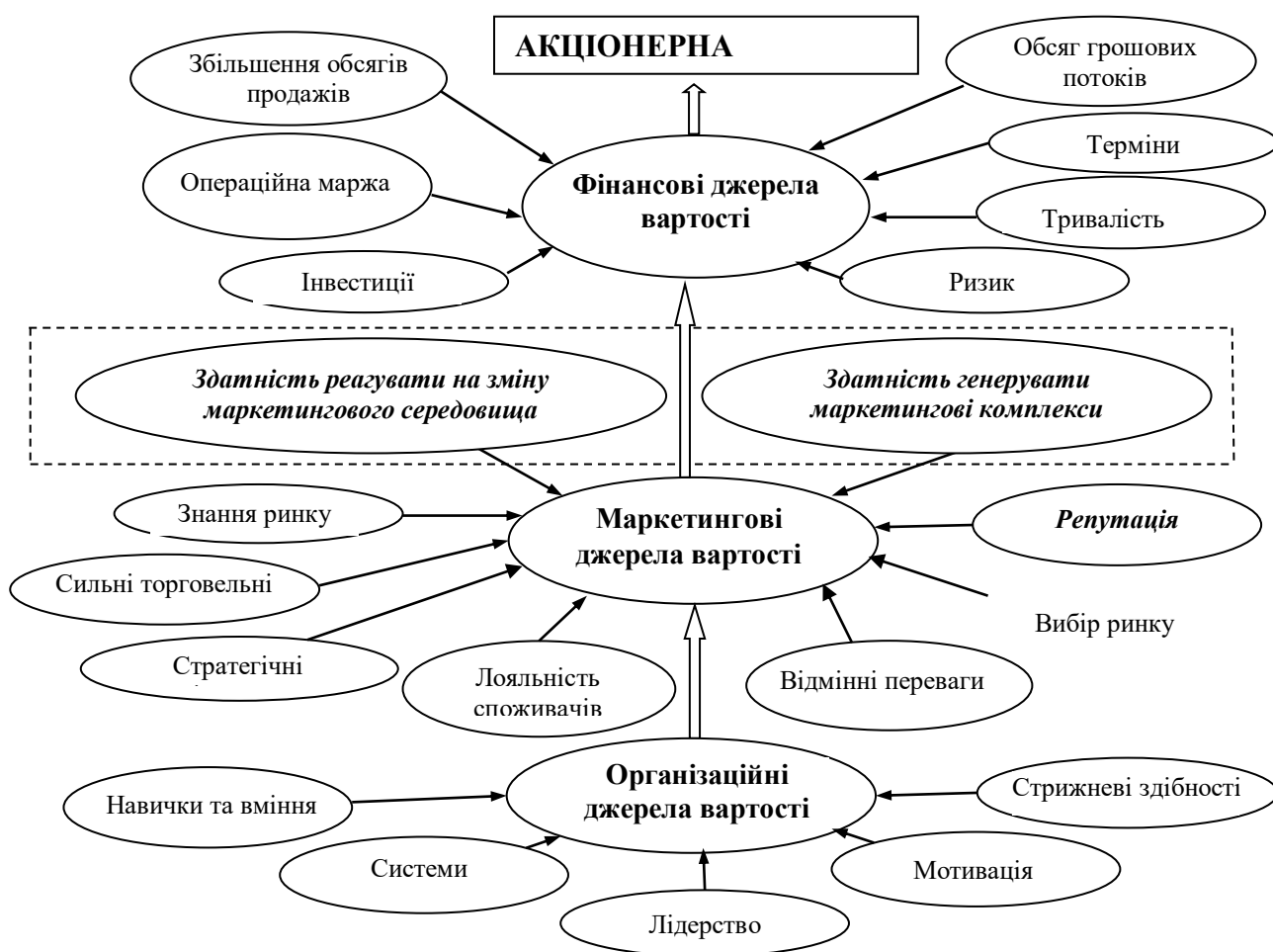


Рис.3.14. Розвиток класифікації джерел вартості компанії: забезпечення виживання і конкурентоспроможності в умовах кризи

На рисунку виділене пунктиром має особливе значення для забезпечення виживання і конкурентоспроможності в умовах внутрішніх і зовнішніх криз.

Далі зроблена спроба чітко розділити, конкретизувати і розкрити зміст оперативних і стратегічних маркетингових джерел вартості, для чого пропонує розвиток моделі джерел вартості П. Дойля з урахуванням необхідності чіткішої структуризації усіх джерел вартості.

В процесі розвитку схеми джерел вартості, автор також вважає важливим розвиток оперативних маркетингових джерел вартості, які не менш важливі для визначення здібностей підприємства акумулювати акціонерну вартість за допомогою активізації ринкових конкурентних переваг ніж реалізація маркетингової стратегії і формування відповідного організаційного середовища.

Для розробки і впровадження маркетингових стратегій компанії потрібні також організаційні джерела вартості – її ключові здібності, навички, системи, мотивація і лідерство, і усі вони мають бути ефективними в операційному сенсі, тобто повинні враховувати особливості і можливості оперативних джерел вартості.

Автор у свою чергу спробував чітко розділити, конкретизувати і розкрити зміст оперативних і стратегічних маркетингових джерел вартості, для чого пропонує подальший розвиток моделі джерел вартості з урахуванням необхідності розгляду оперативних джерел вартості і чіткішої структуризації усіх джерел вартості (рис. 3.15).

Таким чином, створення і зміцнення конкурентоспроможності сучасних будівельних підприємств в умовах ринку вимагає координації і об'єднання зусиль в одному або декількох ланках ланцюжка вартості – ланках, що є маркетинговими джерелами вартості компанії.

Розгляд маркетингових джерел вартості як основи функціонування компаній в сучасних умовах, є вихідним етапом формування організаційного маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств.

Ключові компетенції не виникнуть і не перетворяться на конкурентні можливості без усвідомленої і цілеспрямованої діяльності менеджменту. Збільшення ринкової вартості є метою багатьох угод по реструктуризації на основі аутсорсинга, інструментарій реструктуризації повинен дозволяти менеджменту компанії і акціонерам визначати стратегію розвитку компанії, спрямовану на збільшення цієї вартості.

На основі представлення маркетингових джерел вартості як основи розвитку і підвищення акціонерної вартості компанії з урахуванням необхідності мінімізації негативного ефекту основних труднощів, що виникають у будівельного підприємства під впливом нестабільного зовнішнього середовища, сформулюємо наступний перелік рекомендацій по розвитку компаній в сучасних умовах з урахуванням важливості маркетингових джерел вартості компаній як основи підвищення вартості компанії:

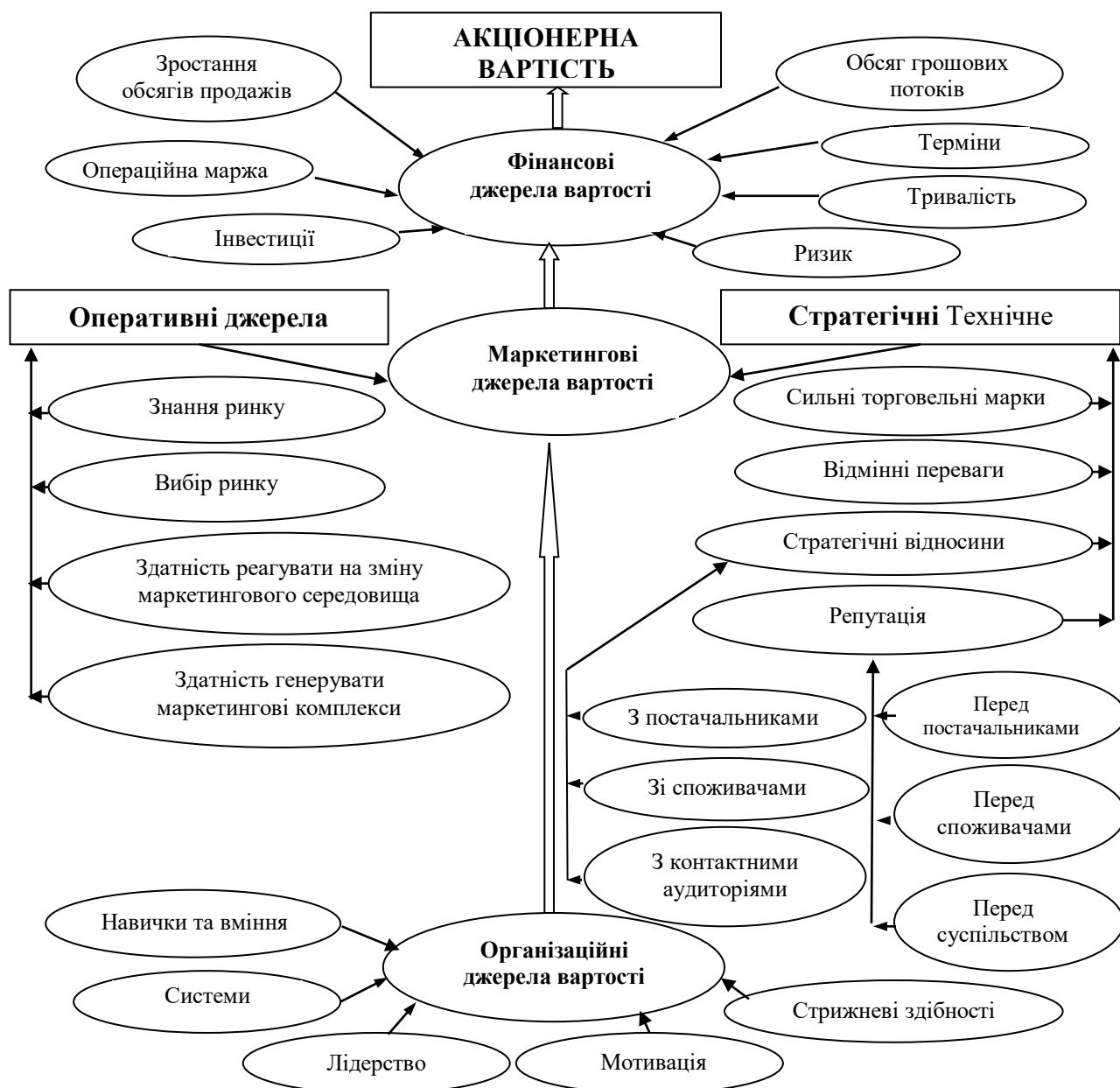


Рис. 3.15. Класифікація джерел вартості компанії

1. Для точності розрахунку впливу маркетингових джерел на вартість компанії слід зіставляти ефект від їх застосування в коротких періодах (день, тиждень, місяць) і довгих (квартал, рік, декілька років) у зв'язку з відмінністю доходності брендів в часових рамках.

2. Потрібне використання моделі для визначення перспектив росту вартості компанії залежно від напрямку її розвитку – вкладень в розвиток маркетингових джерел вартості або основного виробництва, співвідношення цих бізнесів.

3. Зазвичай після проведення рекламної кампанії і росту доходності відбувається зниження темпів приросту або падіння доходності за відсутності подальших рекламних акцій, виходячи з цього можливе внесення коригувань в інвестиційну стратегію.

4. При аналізі заходів, пов'язаних з активізацією маркетингових джерел вартості з метою розвитку компанії, варто приділяти увагу впливу різних типів подій на вартість компанії, на підставі чого можливе ухвалення ефективних управлінських рішень з приводу подальшого просування продукції на ринку.

У зв'язку з виникненням необхідності концентрації основних управлінських зусиль будівельного підприємства на маркетинговій діяльності актуальним стає питання ділового партнерства як способу оптимізації розмірів компанії. На рис. 3.16 сформульований перелік основних критеріїв оптимізації розмірів будівельного підприємства.

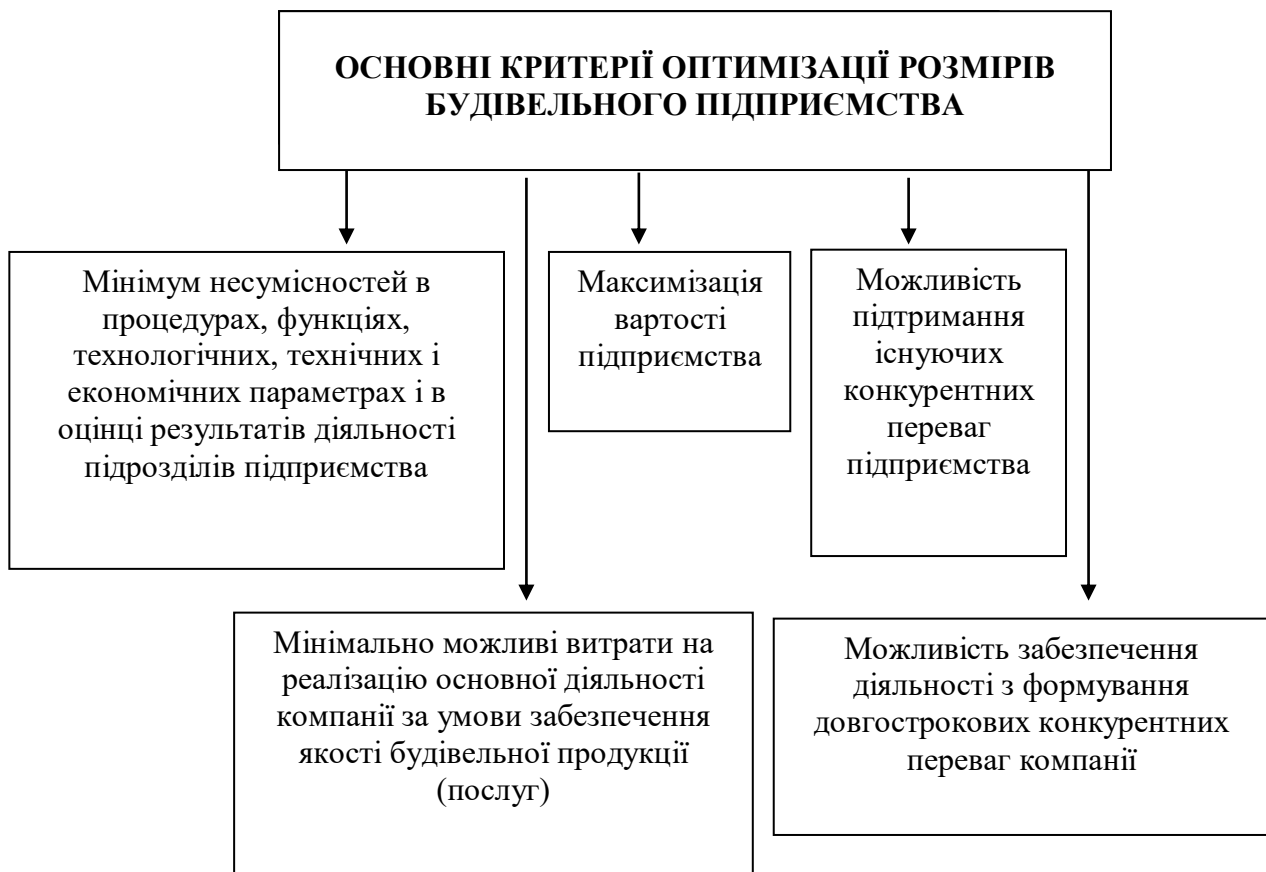


Рис. 3.16. Основні критерії оптимізації розмірів компанії

Припускаємо наступне *вирішення задачі обґрунтування оптимальних розмірів будівельного підприємства*: будь-яка ієрархія повинна забезпечувати максимальну ефективність, тобто для оптимізації досить знайти ієрархію з мінімальними витратами за інших рівних умов. Потрібний комплексний підхід до оптимізації усіх функцій, орієнтований на підвищення вартості компанії, за допомогою активізації маркетингових джерел вартості. Без оптимізації організація може не витримати конкурентної боротьби, оскільки її ефективність нижча, ніж у організацій з оптимальними ієрархіями.

Дослідження ієрархій потрібне для вирішення практичних завдань управління організаціями. У зв'язку з цим в менеджменті ієрархіям приділя-

ється велика увага. На даний момент зібрана безліч емпіричних фактів, що дозволяють висувати різні припущення щодо зв'язку виду оптимальної ієрархії з областю діяльності, параметрами зовнішнього середовища, розміром і «віком» організації і тому подібне.

Поточна ринкова кон'юнктура диктує новий план дій для учасників ринку. Жорстока конкуренція, технології, що нестримно розвиваються, – усе це вимагає великих ресурсів і матеріальних витрат. За цих умов треба орієнтуватись на підвищення ефективності роботи, зниження витрат, поліпшення якості. В процесі вивчення діяльності сучасних компаній в умовах ринку було виявлено, що більшість сучасних успішних компаній мають особливості, які узагальнено на рис. 3.17.



Рис.3.17. Особливості функціонування сучасних компаній

На вказаному рисунку пунктиром виділені особливості функціонування сучасних компаній, пов'язані з реалізацією передусім маркетингових джерел вартості. Перераховані моменти характеризуються, на нашу думку, перевагою нематеріальних, маркетингових чинників, оскільки шість з восьми представлених на рис. 3.17 особливостей в першу чергу пов'язані саме з важливістю маркетингових джерел вартості для розвитку сучасної компанії, для забезпечення її конкурентоспроможності в умовах ринку, що визначають ефективність діяльності компанії-лідера і ринків, що відрізняють її від компаній-аутсайдерів.

Подальший аналіз особливостей діяльності сучасних компаній бачимо у формуванні переліку ресурсів, які слід притягнути компанії для того, щоб в сучасних умовах розвиватися у напрямі підвищення ефективності і результативності своєї діяльності. *Такими ресурсами*, на нашу думку *являються*:

- бренд, що є легко впізнаваним;
- динамічна команда професіоналів у сфері маркетингу;
- доступ до інформації через партнерство з іншими організаціями.

Нині вітчизняний ринок динамічно змінюється і розвивається, тому сучасним підприємствам доводиться постійно адаптуватися до нових умов. Середовище сприяє переходу на нові форми організації бізнесу, тому в діяльності сучасних підприємств велике значення надається партнерським стосункам.

Аналіз видів партнерських стосунків як основної форми взаємодії підприємств дозволив виявити напрями змін структурних зв'язків елементів в каналах взаємодії партнерів. Необхідно визначитися з тим, які компетенції є для компанії ключовими нині або стануть ключовими в майбутньому.

Стан і тенденції розвитку сучасних організацій характеризуються збільшенням кількості підприємств, що переходять від монолітних, ієрархічних структур до відкритих, розподілених змінних мережевих структур. Виходячи з цього, слід визначитися з порядком обґрунтування раціональних меж концентрації управлінської активності, стратегічних ресурсів будівельного підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності цього підприємства в умовах ринку.

Теоретично, створення цього порядку бачимо у формуванні інструментів, що дозволяють обґрунтувати:

- маркетингові джерела вартості підприємства як основу функціонування компаній в сучасних умовах;
- вибір масштабу, виду і форми концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності.

Обґрунтування масштабу, виду і форми концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності є початковим етапом в процесі формування стратегії розвитку організації. Цей процес, на нашу думку, складається з декількох кроків:

- аналіз цілей;

- аналіз конкуренції і стратегічне позиціонування організації;
- формування стратегічного бачення майбутнього організації;
- ухвалення рішень про можливість реорганізації окремих складових бізнесу.

Застосування принципів моделювання економічної системи надає можливість передбачати негативні і позитивні моменти при ухваленні управлінських рішень. До ухвалення рішення необхідно проаналізувати, чи не приведуть втрати від зміни масштабу, виду і форми концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності до зниження стійкості підприємства на ринку. Чинники, здатні знизити ефективність і привести до погіршення конкурентної позиції підприємства, мають бути детально проаналізовані, і якщо проблеми якості будівельної продукції (товарів, послуг) можна регулювати, наприклад за допомогою міжнародних стандартів, то оцінка відповідних витрат вимагає застосування спеціальних методів. Виділення непрофільних активів переслідує вже не стільки мету зниження витрат, скільки надає змогу підприємству зосередитися на основній діяльності і забезпечити високу і стабільну конкурентоспроможність на ринку.

Для ухвалення обґрунтованого рішення необхідно оцінити кореляцію чинників, міру їх впливу на реалізацію стратегічних рішень (рис. 3.18).



Рис. 3.18. Приклад виділення важливості активів підприємства

На даному рисунку стратегічна важливість:

- висока – реалізація досить суттєво впливає на підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства;
- середня – реалізація впливає на підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства;
- низька – реалізація несуттєво впливає на підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства.

Оцінку масштабу, виду і форми концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності можна використати в якості початкового етапу в процесі вироблення стратегії розвитку організації. Вибір правильної підприємницької стратегії надає змогу організації своєчасно реагувати на зміни параметрів, що характеризують етапи життєвого циклу компанії.

Виходячи з обґрунтування пріоритетності маркетингових джерел вартості компанії для забезпечення конкурентоспроможності компанії в умовах ринку, при виділенні функцій (бізнес-процесів) компанії, переклад яких в аутсорсинг приведе до підвищення ефективності діяльності компанії, необхідно керуватися необхідністю закріплення за компанією в першу чергу функцій, що формують маркетингові джерела вартості компанії.

Фактично, масштаби концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності обмежуються маркетинговими джерелами вартості.

Застосування принципів моделювання економічної системи надає можливість передбачати негативні і позитивні моменти при ухваленні рішення про проведення реструктуризації компанії. Нами пропонується до розгляду наступний спосіб оцінки масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності при підтримці оптимальних розмірів будівельного підприємства: передбачається графічний спосіб оцінки масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності – побудова кругової діаграми, що відображає зіставлення фактичних показників оцінки (Р) впливу тієї або іншої функції компанії (Φ_1 , Φ_N) на вартість компанії в цілому з еталонним значенням, що відповідає 100% важливості цієї функції (рис. 3.19). Дані за оцінкою чинників в цій моделі вказані умовно, як приклад.

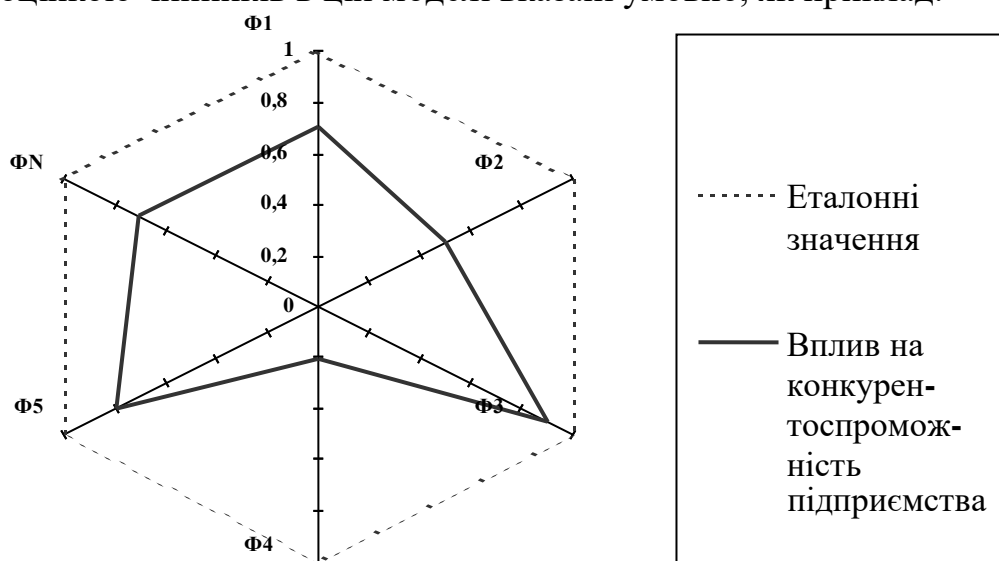


Рис. 3.19. Оцінка масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності будівельного підприємства

Масштаби концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності обмежуються площею багатокутника, число вершин якого відповідає числу показників (кількості аналізованих функцій компанії), що враховуються.

Площа багатокутника, що утворився, відбиває рівень необхідних масштабів ефективного здійснення діяльності власними силами компанії в умовах ринку. Значення характеристик Φ варіюються в діапазоні від 0 до 1. Чим більше значення наближається до 1, тим вище важливість конкретної функції для діяльності компанії, 0 – характеризує функцію як неефективну, таку, що не робить позитивного впливу на конкурентоспроможність компанії.

Підсумкова формула для визначення показника масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності має вигляд:

$$S = \frac{1}{2} \sin \frac{360^\circ}{n} \left[\sum_{i=1}^{n-1} P_i \cdot P_{i+1} + P_1 \cdot P_n \right] \quad (3.1)$$

Представлений спосіб оцінки масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності надає змогу:

- обґрунтувати необхідні масштаби концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності підприємства і визначити ефективність заходів по реструктуризації компанії на підставі аналізу зміни площі поля, обмеженого лінією «впливу на вартість» як візуально, так і шляхом аналізу зміни площі цього поля;
- визначити функції, розвитку яких необхідно приділити особливу увагу з точки зору посилення ринкових позицій підприємства;
- за наявності порівнянних даних по конкуруючих організаціях за різні періоди часу проводити порівняльний аналіз, давати оцінку впливу здійснення конкретних заходів.

Аналіз моделі до рівня закріплення за компанією передусім маркетингових функцій надає змогу представити модель (3.1) у вигляді діаграми, що ілюструє важливість кожної з функцій, що формують маркетингові джерела вартості. Використовуючи класифікацію маркетингових джерел вартості, представлену на рис. 3.15, сформуємо діаграму оцінки масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності в умовах ринку з позиції аналізу маркетингових джерел вартості (рис. 3.20).

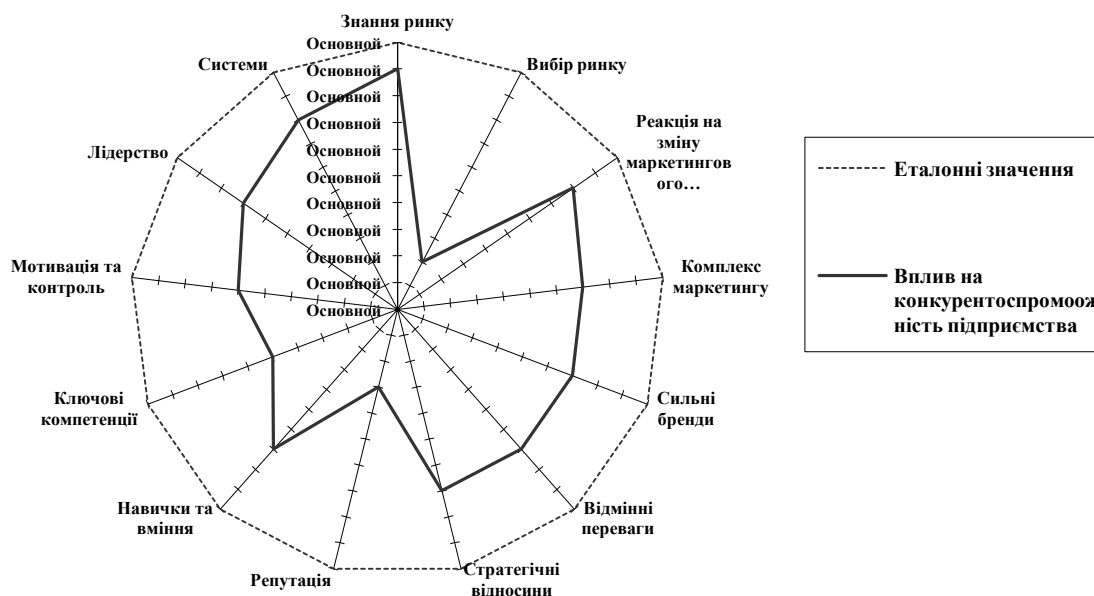


Рис. 3.20. Оцінка впливу розвитку маркетингових джерел вартості на конкурентоспроможність будівельного підприємств

Таким чином, сформовано і запропоновано графічний спосіб оцінки впливу розвитку маркетингових джерел вартості на зростання

конкурентоспроможності компанії в цілому. Дані за оцінкою джерел вартості в цій моделі вказані умовно, як приклад.

Оцінка впливу розвитку маркетингових джерел вартості на зростання конкурентоспроможності будівельного підприємства в цілому надає можливість виділити напрями діяльності, які максимально впливають на конкурентоспроможність та вартість компанії і візуально оцінити розміри поля, обмеженого зовні лінією «еталонні значення» і усередині, – лінією «вплив на конкурентоспроможність компанії».

Обґрунтування масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності припускає поглиблення до рівня аналізу певного напрямку діяльності компанії, яке нами виділене в якості пріоритетного – маркетинговій діяльності. Аналіз діаграми на рис. 3.8 надає можливість ще раз підтвердити важливість маркетингових джерел вартості для діяльності компанії. А саме – очевидною є необхідність підвищення ефективності використання кожного з маркетингових джерел вартості, до рівня еталонного значення 1.

Представлений спосіб оцінки впливу розвитку маркетингових джерел вартості на збільшення конкурентоспроможності та ринкової вартості компанії в цілому надає змогу:

- проаналізувати потенціал ефективного розвитку маркетингових джерел вартості і відстежити динаміку його зміни;
- визначити пріоритетні напрями розвитку маркетингової діяльності компанії;
- проаналізувавши зміну площі поля, обмеженого лінією «впливу на конкурентоспроможність компанії» як візуально, так і шляхом аналізу зміни площі цього поля у разі збільшення площі поля можна констатувати збільшення конкурентоспроможності компанії за рахунок інтенсивного, ефективного використання конкурентних переваг компанії.

Таким чином, якщо в моделі, в якій аналізуються усі функції компанії, природною є наявність функцій, вплив яких на вартість компанії як наближається до еталонного значення, так і максимально віддалено від них, то для моделі, що представляє маркетингові джерела вартості, оцінюється, передусім, ефективність реалізації їх потенціалу. З цього можна зробити висновок, що обґрунтовує нашу позицію про пріоритетне значення маркетингових джерел для формування ринкової вартості компанії.

Базуючись на теоретичній базі, нами запропоновано спосіб наочного представлення і обґрунтування оптимальних пропорцій між використанням маркетингу в управлінні конкурентоспроможність будівельного підприємства. Це обґрунтування базується на здійсненому виявленні раціональних масштабів концентрації стратегічних ресурсів на певних напрямках діяльності як бази, яка зумовлює необхідний мінімум управлінської активності. На основі проведеного аналізу сформулюємо напрямки підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю для будівельних підприємств.

3.4. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств

Ефективне управління в умовах ринку є необхідною умовою підвищення ефективності будівельного виробництва, створення, розвитку і реалізації конкурентних переваг будівельних підприємств.

Як показав аналіз, розвиток вітчизняного будівельного комплексу в умовах ринку зумовлений багатьма об'єктивними чинниками, серед яких можна виділити наступні [86, 89]:

1. Стан будівельного комплексу і перспективи його розвитку.
2. Обґрунтування мотивів, що викликають потребу в інвестуванні в основний капітал і що обумовлюють обсяг капітальних вкладень.
3. Наявність стійких і таких, що виконують стимулюючу роль законодавчих і правових актів у сфері інвестиційно-будівельної діяльності.

При цьому особливу увагу необхідно приділяти питанням оптимізації структур будівельних організацій. В той же час, для сучасного керівника однаково важливе питання створення системи і технології управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства, яка забезпечує ефективну діяльність цього підприємства. Таким чином, перед сучасним керівником будівельного підприємства постають стратегічні питання вибору напряму розвитку бізнесу і визначення ключових конкурентних переваг організацій. З огляду на це, в даному параграфі передбачається сформулювати рекомендації щодо створення ефективної системи управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в сучасних умовах, зокрема, і в першу чергу – через підвищення ефективності маркетингового механізму управління.

Як відомо, будівництво – провідна галузь народного господарства, де вирішуються життєво важливі завдання структурної перебудови матеріальної бази усього виробничого потенціалу країни і розвитку невиробничої сфери. Від ефективності функціонування будівельного комплексу багато в чому залежать як темпи виходу з кризи, так і конкурентоспроможність вітчизняної економіки. Цим і визначається значущість вибору об'єктивних характеристик його стану. Як показують результати дослідження, багато будівельних підприємств, враховуючи кон'юнктуру ринку, що змінюється, вимушені вносити оперативні зміни в системі управління, домагаючись при цьому:

- підвищення якості будівельної продукції і її конкурентоспроможності;
- підвищення виробничих можливостей;
- уніфікації комплектуючих компонентів і матеріалів як умови підвищення гнучкості будівельної організації в цілому;
- вибору стратегічної мети будівельної організації, яка не створювала б перешкод для вирішення поточних завдань, пов'язаних з ситуацією на ринках;
- формування матеріальних, кадрових і фінансових ресурсів будівельної організації, за допомогою яких, орієнтуючись на стратегічні цілі,

можна було б ефективно реагувати на складні, непередбачені явища і зовнішні тенденції.

В якості важливих пріоритетів підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в сучасних умовах можна виділити наступні (рис. 3.21).

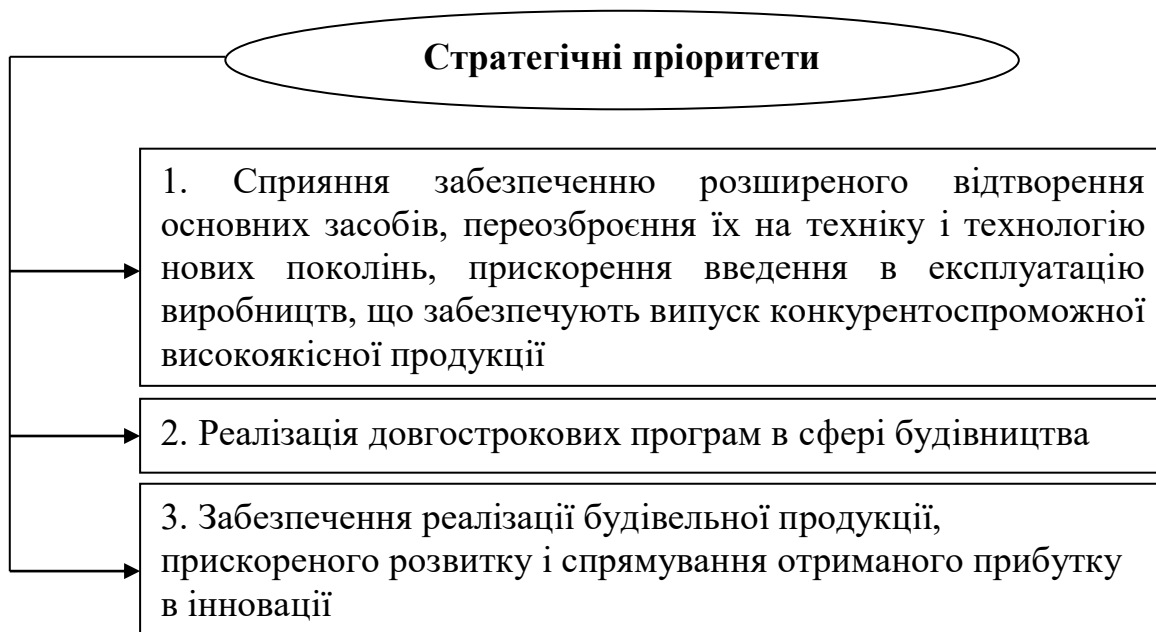


Рис. 3.21. Основні стратегічні пріоритети підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств

У сучасних умовах будівельне підприємство може поставити перед собою не одну, а декілька стратегічних цілей, пов'язаних з його поточною діяльністю, наприклад:

- освоїти нову технологію виробництва будівельних матеріалів;
- поліпшити якість і забезпечити підвищення конкурентоспроможності будівельної продукції;
- підвищити рівень спеціалізації будівельної організації тощо.

Для досягнення таких цілей зовсім не обов'язково задіяти усі структури і ланки будівельної організації, витратити усі наявні ресурси. Кількість учасників як внутрішніх, так і зовнішніх, а також ресурсів, що притягаються, у міру зміни ситуації можуть постійно змінюватися. Кінцева мета залишається в принципі незмінною.

Для матеріалів, будівельних конструкцій і деталей первинне значення має раціоналізація матеріальних потоків з метою мінімізації пов'язаних з ними витрат, що зумовлює доцільність і необхідність застосування в забезпеченні будівництва матеріалами методів логістики як ефективного наукового інструментарію управління формуванням і рухом матеріальних потоків.

Ринок будівельних матеріалів, на якому реалізують свою продукцію, зокрема, підприємства – виробники залізобетонних труб, є зараз тим сектором економіки, в якому вже є умови, достатні для використання логічних рішень в організації матеріальних потоків, у тому числі руху товару:

- значна частина матеріального потоку в інвестиційному процесі формується усередині будівельного комплексу і повністю залежить від дій ланок і підрозділів цього комплексу, вибору ними раціональних рішень і їх послідовної реалізації;
- на ринку будівельних матеріалів спостерігається досить високий (в порівнянні з іншими ринками засобів виробництва) рівень конкуренції;
- підприємства промисловості будівельних матеріалів мають в розпорядженні значні резерви незадіяних виробничих потужностей, і багато хто задля їх повного завантаження готовий до співпраці з покупцями, виходячи із задоволення підвищених вимог з боку попиту;
- матеріальний потік у будівництві як галузі кінцевого споживання частини громадського продукту, починаючись за її межами, завершується моментом використання матеріальних ресурсів, в процесі створення;
- матеріальний потік у будівництві при створенні того або іншого об'єкту має чітко виражену продуктивну неоднорідність в процесі будівельного циклу;
- матеріальний потік у будівництві безперервно міняє свою просторову спрямованість у міру переміщення виробництва робіт з одного об'єкту на інший або розгалужується в просторі при одночасному зведенні декількох об'єктів.

В процесі дослідження даної роботи особлива увага також була приділена вивченню стану маркетингової діяльності будівельних організацій. Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах ринку повинен забезпечити (рис. 3.22):

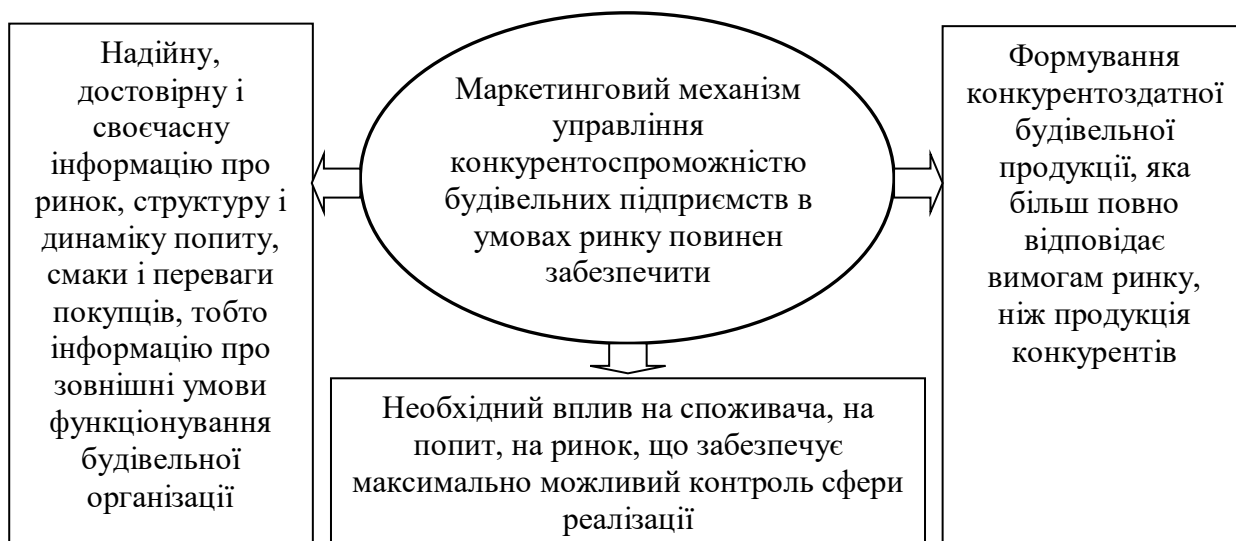


Рис. 3.22. Напрямки управлінської дії маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах ринку

З суті маркетингу витікають основні принципи, за якими має будуватись маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах ринку, які включають:

1. Націленість керівництва будівельного підприємства на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-господарської діяльності: ефективна реалізація будівельної продукції на ринку в намічених обсягах є одним з важливих завдань будівельних організацій.

2. Спрямованість будівельного підприємства на довготривалий результат маркетингової роботи. Це вимагає особливої уваги до прогностичних досліджень, розробки на основі їх результатів нових методичних підходів і рекомендацій, що забезпечують рентабельну роботу будівельних підприємств.

3. Застосування будівельним підприємством в єдності і взаємозв'язку стратегії і тактики активного пристосування до вимог потенційних покупців з одночасною цілеспрямованою дією на них.

Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах ринку повинен, на нашу думку, реалізуватись через наступний комплекс інструментів (підходів, методів, методик), що забезпечують в кінцевому результаті підвищення конкурентоспроможності підприємства:

1) аналіз зовнішнього (по відношенню до підприємства) середовища, в яке входить не лише ринок, але і політичні, соціальні, культурні і інші умови;

2) аналіз споживачів будівельної продукції як реальних, так і потенційних;

3) забезпечення формування попиту і різного роду матеріальних стимулів, спрямованих на споживачів, агентів і конкретних продавців;

4) забезпечення цінової політики, що полягає в плануванні систем і рівнів цін на будівельну продукцію;

5) задоволення технічних і соціальних норм регіону, в якому реалізується будівельна продукція;

6) управління маркетинговою діяльністю будівельної організації як системою, тобто планування, виконання і контроль маркетингової програми і індивідуальних обов'язків кожного учасника інвестиційно-будівельної діяльності, оцінка ризиків і прибутків, ефективності маркетингових рішень.

Безперервний розвиток і ускладнення об'ємно-планувальних архітектурно-конструктивних рішень в капітальному будівництві викликає гостру необхідність вирішення багатьох технічних, організаційно-технологічних і економічних завдань, пов'язаних з підвищенням ефективності цих рішень, зокрема – у маркетинговій діяльності. Основою і головною рушійною силою управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства, її «поживним середовищем» є конкуренція. Саме тому нині маркетинг розглядається як сучасна методологія створення вискооефективних і конкурентоздатних організацій в умовах жорсткої конкуренції, а також як ефективний інструмент реструктуризації компаній, її адаптації до динамічних умов ринку, що характеризуються високим рівнем невизначеності.

Однією з особливостей сучасного будівництва є невизначеність його основних елементів і параметри його функціонування (обсяги робіт, системи технологій, продуктивність, людський фактор тощо). Кожна з цих подій повинна бути попередженою за допомогою детального планування, регулювання, суворого виконання графіків постачання продукції, виконання робіт та ін. Проте в сучасних умовах цю невизначеність слід відкрито визнати як частину реального світу і розглядати її як важливу частину планування, що підлягає серйозному аналізу (тобто відповідно до відомих законів природи) і інтеграції до загального процесу формування конкурентоспроможності будівельного підприємства: що кращим буде механізм управління невизначеністю, що є невід'ємною характеристикою маркетингового середовища, тим вище буде конкурентоспроможність цього підприємства.

Сьогодні дуже складно розглядати в якості ефективного інструменту конкурентної боротьби матеріальні ресурси, в той же час нематеріальні ресурси стають однією з найбільш важливих активів підприємства. Конкурентоспроможність компанії в умовах ринку реагує на будь-яку зміну ситуації навколо і усередині підприємства, а не тільки на його фінансові аспекти. В зв'язку з цим маркетингові джерела вартості є тією важливішою складовою частиною конкурентоспроможності компанії, що визначає її ідентичність, відмінність від інших компаній.

З точки зору важливості саме ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства, створена бізнесом вартість компанії, її конкурентоспроможність – цінність для інвесторів, повинна перевищувати вкладення в неї. Тобто необхідно максимізувати не просто параметр «вартість бізнесу», а відношення вартості компанії до вкладень. В зв'язку з цим слід формувати напрямки підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства за сучасних умов.

На основі оцінки пріоритетів розвитку компанії в умовах ринку проводиться пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності бізнесу, який доцільно спрямувати на розвиток передусім тих складових бізнесу, які формують основу його стабільного розвитку, формування вартості компанії.

Можна відзначити пріоритетні напрямки розбудови продуктивних відносин будівельного підприємства – виробника залізобетонних труб зі споживачами, як основа ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства:

- 1) Впровадження знижок на значні обсяги продукції, яка купується, а також перегляд існуючої системи знижок в бік лояльності для постійних партнерів.
- 2) Суворий контроль за дотриманням термінів виробництва та доставки продукції споживачеві.
- 3) Удосконалення технологічних та дизайнерських рішень щодо продукції.
- 4) Розробка заходів для підвищення якості доставки, схоронності упакування та продукції.

- 5) Впровадження системи до- та післяпродажного обслуговування.
- 6) Впровадження системи контролю всіх робочих процесів та термінів, в тому числі у роботі з поверненими товарами.
- 7) Контроль професійних якостей, компетентності персоналу служби збуту виробника продукції, з яким контактує потенційний споживач чи покупець.
- 8) Активізація рекламних та PR- заходів щодо інформування споживачів відносно існуючого асортименту та появи новітніх продуктів, створення іміджу виробника. Удосконалення інформаційної наповненості рекламних звернень, а також інформативності сайтів в мережі Інтернет.

Функції управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства реалізуються підрозділами апарату управління і окремими працівниками, які при цьому вступають у економічні, організаційні, соціальні, психологічні відносини один з одним. Організаційні стосунки, що складаються між підрозділами і працівниками апарату управління підприємства, визначають його організаційну структуру. Під організаційною структурою маркетингового управління будівельним підприємством розуміється склад (перелік) відділів, служб і підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер співвідпорядкованості і підзвітності один одному і найвищому органу управління фірми, а також набір координаційних і інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління маркетингом по різних рівнях і підрозділах управлінської ієрархії.

Успішна діяльність будівельного підприємства в умовах конкурентної взаємодії з іншими суб'єктами господарської діяльності можлива, коли здійснюється безперервна програма змін у сфері підвищення його конкурентних переваг, що може бути забезпечено за рахунок використання сучасної техніки, період матеріального зносу якої значно коротше її фізичного старіння [112]. У даних умовах необхідно розробити і реалізувати в найкоротші терміни програму перетворень, метою якої є підвищення конкурентоспроможності підприємства. Реалізація даної програми дозволить підприємству залишитися на ринку і завоювати його значущу частку [155].

Питання комплексних перетворень в будівельних підприємствах слід розглядати як управління програмами підвищення конкурентоспроможності, що обумовлено тим, що [127]: перетворення в організації стають все більш складними і взаємопов'язаними; реалізація перетворень передбачає міжфункціональну координацію діяльності.

Управління програмами на підприємстві – це вміння направляти ресурси, знання та навички і управляти ними в ході ефективного розвитку ряду проектів, у сукупності своїй призначених для збільшення цінності. У цьому зв'язку звертається увага на те, що ключем до успіху є інтеграція реалізації програм і проектів зі структурами, процесами і системами підприємства. Згідно з викладеним, необхідним є дослідження процесів, що визначають етапи перетворень в будівельних організаціях, що дозволить сформувати на підприємстві внутрішню підсистему управління цими перетвореннями.

Критерієм ефективності такого управління буде рівень конкурентоспроможності будівельного підприємства на ринку.

Методичною основою вирішення поставленого завдання служить системний підхід. Саме системний підхід до перетворень є запорукою розвитку будівельної організації. У сучасному конкурентному ринковому середовищі перетворення має взаємозалежний характер – якщо організація на даному етапі досягла деякого стійкого стану свого розвитку, то відповідно з цим синхронізується робота всіх структур організації (організаційної та виробничої). Перехід до іншого стану, характерного для наступного етапу розвитку організації, вимагає системної перебудови.

Такий підхід характерний для досконалих динамічних ринків з інтенсивною конкуренцією, на відміну від умов витратної економіки, коли керівники підприємств направляли свої зусилля в основному на задоволення потреб виробництва з метою зниження собівартості продукції [46].

Процес взаємодії підприємства з ринковою конкурентним середовищем може бути представлений у вигляді класичної кібернетичної схеми управління перетвореннями на підприємстві. Ринок розвивається, вдосконалюється попит і відбувається постійне підвищення вимог до рівня конкурентоспроможності продукції. Відповідно виникає суперечність між умовно постійним рівнем розвитку і безперервним нарощуванням вимог ринку до якості продукції. Очевидна постановка завдання – протягом, якого проміжку часу, за певної динаміки зростання вимог на ринку, продукція будівельного підприємства задовольнить вимоги ринку і є конкурентоспроможною. При цьому підприємство має можливість накопичувати інвестиційні кошти для нового перетворення.

Звідси випливає, що чим менший на поточний момент запас конкурентних переваг і чим інтенсивніше нарощує ринок вимоги до підвищення якості будівельної продукції, тим коротше проміжок часу між двома суміжними перетвореннями, які повинне реалізувати будівельне підприємство щоб зберегти свою конкурентну перевагу на ринку даної продукції або послуг. Чим більш масштабні за обсягом залучених інвестицій перетворення, тим менша частина колишнього капіталу забезпечує функціонування будівельного підприємства, тим більша глибина перетворень які зазнає організація на черговому етапі свого розвитку. Таким чином система послідовних перетворень призводить до оновлення організації і якісно і кількісно, зберігаючи її знаходження на репродуктивних етапах траєкторії життєвого циклу.

Процес перетворень в організації носить безперервний етапний характер, що має на меті підвищення її конкурентоспроможності. Циклічність етапів визначається співвідношенням запасу конкурентних переваг конкретного будівельного підприємства та інтенсивністю нарощування ринком вимог до споживчих якостей товару.

Оскільки організаційна структура будівництва являє собою систему розподілу і закріплення завдань управління [93], функцій ухвалення рішень, прав і повноважень між ланками органу, що управляє, одним з ключових питань, що впливають на процес її проектування і розвитку, є структуризація і

формалізація завдань управління, що вирішуються в структурі, а також вдосконалення процесів ухвалення управлінських рішень.

Коло вирішуваних будівельним підприємством завдань управління багато в чому визначає його організаційну структуру, незважаючи на величезне розмаїття завдань управління, останні піддаються систематизації і групуванню. Подібно до того, як з безлічі конкретних організаційних структур можна виділити типові структури або типові структурні рішення, також з безлічі завдань управління, що варіюються залежно від розміру і спеціалізації будівельного підприємства, зовнішньої кон'юнктури, характеристики проектів і інших чинників, можна виділити завдання, універсальні, що мають загальний характер. Тому їх вирішення має дуже важливе значення для сучасної будівельної галузі, яка знаходиться на шляху адаптації до нових соціальних і економічних умов господарювання в перехідній період економіки України.

Область вдосконалення процесів ухвалення управлінських рішень має практично неосяжні розміри, між тим в цій області є сфера, що представляє великий інтерес. Сучасний рівень розвитку будівельного виробництва, з одного боку і досягнення в області економіко-математичних методів, розробки засобів електронно-обчислювальної техніки, створення різноманітних систем управління, з іншого боку, привели до того, що процеси прийняття управлінських рішень піднялися на якісно новий, більш високий ступінь свого розвитку. Якщо в період появи нових засобів електронно-обчислювальної техніки виникла версія про заміну в майбутньому управлінського комплексу достатньою мірою інтелектуальними обчислювальними засобами, то останніми роками ця дуже ідеалізована версія поступово витісняється реалістичнішою, суть якої полягає в тісній співпраці людини і обчислювальної техніки в системі управління, де на людину припадають ключові сприйняття вибору кращих варіантів рішень, а на ЕОМ – підготовка на основі складних розрахунків допустимих варіантів рішень, з яких людина обирає кращий. У економічно розвинених країнах з ринковою економікою в зв'язку з цим отримали широке поширення так звані системи забезпечення процесів ухвалення рішень, які можна розглядати як різновид систем, що інформаційно управляють.

Зростання розмірів і тривалості будівництва сучасних об'єктів, постійне їх ускладнення, впровадження нових методів будівництва, нових будівельних матеріалів, висока динамічність зовнішнього середовища, що оточує будівельне підприємство в умовах економічної нестабільності української економіки, конкуренція, інфляція і інші негативні чинники призводять до зростання міри ризику у будівництві, а, отже, у виробництві будівельних матеріалів, динаміка розвитку якого тісно пов'язана з динамікою будівництва.

Слід зазначити, що будівництво як сфера матеріального виробництва взагалі відрізняється відносно високим рівнем ризику. Усі чинники, що так чи інакше впливають на зростання міри ризику у будівництві, можна умовно розділити на об'єктивні і суб'єктивні.

До першої групи слід віднести фактори, не залежні безпосередньо від будівельного підприємства, – це, в першу чергу, чинники, обумовлені сучасним

економічним станом України (інфляція, конкуренція, політичні та економічні кризи тощо), чинники, що визначають погодні умови будівництва, і, нарешті, чинники, що породжують об'єктивну міру незнання про об'єкт будівництва, яка характеризує будь-який більш-менш великий об'єкт будівництва.

До другої групи слід віднести чинники, що характеризують безпосередньо це будівельне підприємство (виробничі можливості, технічне оснащення, спеціалізація, організація праці, рівень продуктивності праці, рівень техніки безпеки та ін.), а також чинники, що характеризують підприємства, з якими контактує дане будівельне підприємство в процесі виконання конкретного проекту (постачальники матеріалів і устаткування, інженерно-консультаційні фірми тощо).

Велике значення має чинник вибору контракту відповідного типу, оскільки різні типи контрактів для одного і того ж будівельного підприємства забезпечують різну міру ризику. Будівельним підприємствам не завжди доцільно оголошувати як істинні причини ризику в передбачуваному будівництві, так і давати реальну кількісну оцінку міри ризику, оскільки ці дані можуть негативно вплинути на замовника. З іншого боку, будівельним підприємствам необхідно вказати певну міру ризику, оскільки від величини останньої залежить розмір його винагороди після закінчення проекту. Тут виникає очевидне протиріччя, яке будівельні підприємства долають шляхом заниження істинної міри ризику, тим самим фактично збільшуючи його значення для себе.

Висока міра ризику, обумовлена передусім особливостями економічної нестабільності України на сучасному етапі соціально-економічного розвитку, призводить до необхідності пошуку шляхів його штучного зниження. Можна виділити три основні напрями пошуку.

Перший пов'язаний з широким використанням в процесах ухвалення управлінських рішень сучасних методів економіко-математичного моделювання, що дозволяють до певної міри передбачати можливі втрати і їх джерела і завдяки ухваленню відповідних рішень зменшити їх розміри [97].

Другий – залучення страхових компаній до інвестиційного процесу, що відшкодовують збитки, які несе та або інша сторона будівельного контракту. Проте страхування призводить до здорожчання будівництва та виробничих процесів [111].

Третій – створення різного роду підприємств і організацій спільного ризику, в основі яких лежить принцип диверсифікованого ризику шляхом залучення до проекту широкого кола будівельних фірм і інших організацій або на стадіях проектування і будівництва, або на стадії фінансування будівництва [92; 120].

Пропонуються три загальні способи скорочення ступеню ризику при виборі постачальника будівельних матеріалів, зокрема – залізобетонних труб, для забезпечення об'єктів будівництва:

1) вибір постачальників, що підвищують потенційний прибуток будівельного підприємства, знижують потенційні витрати (оптимальних з точки зору співвідношення ціна/якість);

2) включення в перелік постачальників підприємства тих, при роботі з якими порівняно велика вірогідність отримання високого прибутку, тобто – надійних постачальників;

3) вибір таких постачальників, виконання обов'язків яких призводить до поліпшення загального фінансового стану будівельного підприємства протягом тривалого періоду, тобто – орієнтація на довгострокові взаємовигідні умови співпраці.

При формуванні переліку постачальників перед будівельним підприємством стоїть завдання не просто придбання товарів, але формування деякої сприятливої комбінації нових і традиційних постачальників, що забезпечують низькі витрати будівництва при достатній якості матеріалів, що для нього використовуються. Важливим інструментом, що забезпечує досягнення цієї мети, є так звана диверсифікація, завдяки якій виникає можливість вибору, наприклад, деяких невеликих постачальників замість одного великого, що зазвичай буває вигідно порівняно невеликим будівельним підприємствам. ефективність диверсифікації ілюструється в табл. 3.8, де наводяться, для прикладу, дані з 10 постачальників, передбачуваних до включення в перелік партнерів будівельного підприємства, що має щорічний обсяг робіт у розмірі 1 млн. дол.

Таблиця 3.8.

Приклад варіантів диверсифікованого вибору постачальників матеріалів для будівництва

Ефективність включення підприємства в перелік постачальників з вірогідністю $P=0,5$ отримань		Кількість об'єктів в портфелі замовлень	Капітал підприємства з урахуванням невизначеності, дол.	Розрахунковий прибуток, дол.
збитку, дол.	прибутку, дол.			
600 000	1 200 000	1	938 093	61 907
300 000	600 000	2	1 104 313	104 313
200 000	400 000	3	1 173 830	173 830
150 000	300 000	4	1 208 852	208 852
120 000	240 000	5	1 229 157	229 157
100 000	200 000	6	1 242 200	242 200
85 514	171 429	7	1 251 226	251 226
75 000	150 000	8	1 257 827	257 827
66 667	133 000	9	1 262 857	262 857
60 000	120 000	10	1 266 816	266 816

Альтернатива «включити об'єкт» в портфель замовлень полягає в наступному: або вибрати одного постачальника (1-й рядок таблиці) з вірогідністю $P=0,5$ і отримати 600 тис. дол. збитку або 1,2 млн. дол. прибутку, або вибрати два дрібніших постачальника з такою ж вірогідністю $P=0,5$ і отримати збиток у розмірі 300 тис. дол. або прибуток у розмірі 600 тис. дол. і так далі, аж до 10 найменших постачальників, що мають рівну імовірність принести збиток у розмірі 60 тис. дол. або прибуток у розмірі 120 тис. дол. Як видно з таблиці, у міру росту числа дрібніших об'єктів в переліку

постачальників підприємства зросте її розрахунковий прибуток. Слід зазначити, що при цьому передбачається незалежність постачальників один від одного, оскільки саме в умовах максимальної незалежності досягається найбільший ефект від диверсифікації.

Ухвалення остаточного рішення про вибір постачальника в силу високої відповідальності, здійснюється зазвичай колегіально та комплексно, зважаючи не лише на зниження ризиків через роботу з декількома постачальниками, але й можливу економію ресурсів через отримання знижок при роботі з меншою кількістю постачальників будівельних матеріалів. Адже в сучасних умовах абсолютна більшість вітчизняних будівельних фірм і фірм-замовників розглядають чинник вартості як найбільш важливий при укладенні контракту. Іншими важливими чинниками при виборі постачальника є наступні:

- Репутація постачальника будівельних матеріалів.
- Попередні ділові відносини з постачальником будівельних матеріалів.
- Мінімальний термін завершення контрактів на постачання будівельних матеріалів.
- Фінансовий стан будівельного підприємства.
- Досвід ведення переговорів керівництвом будівельного підприємства.
- Неформальні відносини з керівництвом постачальника будівельних матеріалів.
- Територіальна близькість постачальника будівельних матеріалів.
- Національна приналежність постачальника будівельних матеріалів.
- Рекламна підтримка постачальника будівельних матеріалів.

Активізація діяльності і підвищення можливостей будівельного підприємства в умовах ринку є основним завданням управління. Оскільки при визначенні надійності системи управління необхідно враховувати реальні можливості трудових колективів будівельних організацій, фінансові можливості замовників і постачальників, а також вплив ціноутворення на вартість будівельної продукції.

В умовах ринкових відносин кожна будівельна організація прагне забезпечити безперервний ріст будівельного виробництва і реалізацію будівельної продукції. У сучасних умовах правильне визначення реального маркетингових позицій будівельних організацій має величезне значення не лише для самих суб'єктів господарювання, але і для численних акціонерів, особливо майбутніх потенційних інвесторів. Поліпшення економічного стану будівельного підприємства в сучасних умовах тісно пов'язане з формуванням ефективної системи його управління. Очевидно, необхідно створити таку систему організації і управління, яка відповідала б змінам, що відбуваються, і забезпечувала ефективне функціонування будівельної галузі.

Таким чином, розробка моделі створення стійких конкурентних переваг будівельних підприємств через реалізацію маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю в умовах ринку залежить від конкретної

ситуації, від часу і місця, в якому знаходиться підприємство. Всі стратегії забезпечення конкурентоспроможності повинні бути спрямовані на створення довгострокових конкурентних переваг. У процесі дослідження основний акцент робиться на науково-дослідній діяльності. Мінімізація витрат у процесі виробництва будівельних матеріалів, завдяки створенню та впровадженню нових, більш ефективних, інноваційних технологій, є основоположним чинником створення конкурентних переваг.

Для забезпечення стійких конкурентних переваг будівельне підприємство має звертати увагу передусім на: забезпечення високої якості продукції; створення продукції з високими екологічними характеристиками; зниження витрат виробництва; підтримку рівноваги попиту та пропозиції.

Для забезпечення лідируючих позицій підприємству необхідно створювати нові стійкі конкурентні переваги за рахунок: збільшення частки ринку і захоплення нових ринків; залучення додаткових ресурсів для посилення ринкового потенціалу; науково-вишукувальної діяльності, розробки нових технологій, матеріалів; розвитку маркетингової служби.

Таким чином, механізм управління конкурентоспроможністю підприємства, перш за все, залежить від того, в умовах якої конкуренції воно функціонує: марочної чи немарочної. На прикладі аналізу підприємств будівельної галузі, що характеризується немарочною конкуренцією, запропоновані рекомендації щодо маркетингових стратегій, підходів до формування ціни будівельної продукції, вимог до обслуговування споживачів, технологій формування іміджу і позиціонування, оптимізації взаємозв'язків різних економічних суб'єктів, що забезпечують підвищення їх конкурентоспроможності. Проте, на сьогодні більша частина ринків має марочну форму конкуренції, де посилюється прагнення виробників до індивідуалізації своєї продукції, виокремлення її серед подібних, тому дослідження формування конкурентоспроможності торговельних марок є актуальним питанням даного дослідження.

РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАРОЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ РИНКУ ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ)

4.1. Генеза формування та використання торговельних марок на пострадянському ринку побутової техніки

Результати аналізу умов господарювання вітчизняних підприємств та існуючих маркетингових технологій свідчать, що розвиток українського виробництва товарів і послуг багато в чому залежить від способу їх просування на ринку та формування позитивного ставлення споживачів до торговельних марок вітчизняної продукції. Для визначення специфіки формування та використання торговельної марки необхідно проаналізувати, по-перше, стан ринкового середовища, що сформувався під впливом ряду ринкових чинників, а по-друге, такий аналіз доцільно проводити для визначення загальних тенденцій у пострадянському просторі, оскільки соціально-культурні й історичні чинники в цих державах, що впливають на розвиток і функціонування ринку, створюють умови для виникнення маркетингових явищ, що не мають аналогів у світовій практиці.

Вітчизняний споживчий ринок налічує досить велику кількість конкуруючих марок. Можна виділити такі види вітчизняних торгових марок за їх часом створення:

- дореволюційні торговельні марки, створені до 1917 р.;
- радянські торговельні марки, створені у період 1917 – 1991 рр.;
- сучасні торговельні марки, створені з 1991 р. і до тепер.

На споживчому ринку дореволюційні і радянські торговельні марки є досить відомими українським споживачам. Дореволюційних марок збереглася невелика кількість. Це торговельні марки мінеральних вод, що мають назву їх географічного розташування, і торговельні марки традиційних ремесел на кшталт Петриківського розпису.

До радянських марок належать усі унікальні словесні та графічні позначення товарів і послуг, створені та запропоновані споживачу в період 1917 – 1991 рр. Це такі товари товарів, як наприклад, шампанське «Советское», напій «Дюшес», сигарки «Прима», торт «Київський», цукерки «Белочка», холодильники «Норд», «Днепр», «Кристалл», літаки «Ан», трактори «ХТЗ», телевізори «Електрон», «Славутич», пральні машини «Малютка», «Либідь», «Сибирь», «Золушка», пілососи «Вихрь», «Ракета», автомобілі «Таврія» тощо.

У маркетингових колах точаться дискусії щодо того, чи можна вважати торговельними марками назви, що планово насаджувалися державою при відсутності активної конкуренції. Ми, у свою чергу, вважаємо, що дореволюційні і радянські марки, безперечно, мають право і всі підстави класифікуватися як торговельні марки, оскільки вони відповідають таким критеріям: сформована пізнавальна візуальна уява; сформована цільова група;

більш-менш сформоване споживче позиціонування, історія довіри з боку споживача та ринкова вартість. Крім того, не можна цілком погодитись з твердженням, що названі марки розвивалися за повної відсутності конкуренції. Конкурентної боротьби не велося, але споживач усе ж таки мав обмежену дефіцитом і неефективною системою розподілу можливість вибору і, відповідно формування власних переваг.

Оскільки в період свого створення і розвитку радянські торговельні марки здебільшого не мали власників, а їх ринкова привабливість для далекоглядних українських та іноземних підприємців була високою, виникала значна кількість юридичних конфліктів за право володіння цими торговельними марками. Принципи вирішення юридичних суперечок щодо радянських марок, нечітка позиція державних патентних органів і нез'ясованість правових питань, пов'язаних з радянськими марками, перешкождали перетворенню багатьох із них на сильні торговельні марки – марка повинна мати власника, інакше оцінити її ринкову вартість неможливо.

Крім того, у сфері управління виробництвом і якістю існувала й існує така проблемна зона, як низький рівень сприйнятої якості товарів через брак та недоробки ще за радянських часів. Це насамперед стосується побутової техніки, аудіо- і відеотехніки, транспортних засобів.

Слід зазначити, що для радянських марок характерним була відсутність або недостатність маркетингової підтримки старих марок. За рідкісним винятком радянські марки не отримували помітної комплексної маркетингової підтримки. Тому було дві причини. По-перше, усе та ж невизначеність із правами власності на деякі товарні знаки і небажання інвестувати в підтримку не тільки свого бізнесу, а й бізнесу прямих конкурентів. По-друге, тверда впевненість деяких керівників у тому, що «історичної любові» споживача до їх продукції цілком достатньо для постійного зростання продажу, розширення частки ринку, підвищення прибутку і, як результат, збільшення ринкової цінності торговельної марки. Проте здебільшого звичка споживача купувати ту або іншу марку успішно долалась агресивними рекламними кампаніями відомих фірм. Таким чином, активне нагадування про нові торговельні марки й агресивне інформування про їх позитивні властивості було протиставлено пасивній звичці споживача. Результат маркетингової пасивності набагато гірший, ніж просто падіння обсягів продажу, що різноманітними методами можна призупинити. Він полягає у «вимиванні» цільової споживчої групи. Маркетингові зусилля нових марок нарощували цільових споживачів. Вони відрізнялися тими або іншими стійкими, яскраво вираженими характеристиками, стосовно яких формується унікальне позиціонування кожної торговельної марки. Старим радянським маркам у цій ситуації діставався лише той споживач, що був не затребуваний стратегією конкурентів. Часто – це споживачі старшого покоління і, як правило, ті, які мають низьку купівельну спроможність.

У пострадянський період радянські марки можна умовно поділити на три групи:

- успішно реанімовані на ринку старими або новими власниками;
- ті, що перебувають на стадії відродження;
- ті, що, як і раніше, перебувають у стані депресії.

Яскравим прикладом першої групи радянських марок є класичні цигарки «Прима» на нові, такі, що об'єднали історично відому назву з акцентом на нову якість – це «Прима Люкс», «Прима Особливості», що виробляє «Реємста-Україна».

Сьогодні на стадії відродження (друга група) перебуває пральний порошок «Лотос», дитяча суміш «Карапуз» тощо.

Третя група радянських марок, як і раніше, переживає глибоку кризу. Ці торговельні марки не мають єдиної виробничої програми і стандарту якості, не просуються до споживача за допомогою інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій, їх наявність у роздрібній торгівлі низька. Запобігти їх повному зникненню з вітчизняного ринку можна лише впровадженням комплексної програми перепозиціонування і перезапуску, розробленої і керованої досвідченими фахівцями у сфері управління торговельною маркою.

Старі радянські марки вкрай важливі для нормального й ефективного розвитку споживчого ринку, розвитку орієнтованих на маркетинг галузей народного господарства. За роки свого існування вони сформували цілий світ, стійко домінували у побутовій культурі рядового споживача, стали невід'ємною частиною його купівельного світу.

Радянські марки дотепер сприймаються багатьма споживачами як стандарт, за яким оцінюються аналогічні товари. Зберігання ними цієї ролі потребує їх присутності на ринку і розвитку, що підтверджує ті атрибути, які формували протягом поколінь ставлення покупців до товарної категорії у цілому. Це свідчить про те, що радянські марки потребують розвитку і підтримки.

Важливою специфікою радянських марок продовольчих товарів було те, що більшість з них відображали офіційно зареєстровані рецептури і технології, тому не виконували суто марочної функції як засобу відмінності схожих товарів різних виробників. При цьому масло «Селянське» або майонез «Провансаль» та інші споживчі товари з однаковими назвами, але виготовлені на різних заводах, мали значні смакові і якісні розбіжності. На побутовому рівні це виявлялося у тому, що споживачі оцінювали марку товару разом із місцем виробництва (шампанське «Советское» Артемівського заводу).

Початок перебудови ознаменувався, поряд зі зміною підприємствами назв, появою сучасних вітчизняних марок товарів. Проте на першому етапі багато марок мали «західне» звучання (наприклад, «Rainford»), що було зумовлено споживчим менталітетом того часу.

Проте зміна менталітету українських покупців, які, спробувавши різноманітні продовольчі товари іноземного виробництва, з багатьох груп надали перевагу вітчизняним. Стали появлятися чисто вітчизняні марки, пов'язані як із появою нового бізнесу, так і з розширенням асортименту й освоєнням виробництва нових товарів на колишніх державних підприємствах.

Розуміючи це іноземні компанії спеціально для українського ринку починають створювати торговельні марки з українським, національним звучанням і смислом. Так була створена спеціально для українського ринку торговельна марка для молочних продуктів «Слов'яночка» російською компанією «Вимм-Билль-Данн».

Поряд з тим на сучасному етапі на ринку присутні й іноземні марки споживчих товарів, як глобальні Electrolux, LG, Samsung, Siemens, Toshiba, так і марки країн-сусідів – «Atlant» (Росія), «Gefest» (Білорусь), «Snaige» (Прибалтика).

Сьогодні більшість радянських торговельних марок перебувають у кризовій ситуації, що здебільшого зумовлюється маркетинговими чинниками. Вихід із кризової ситуації, на нашу думку, полягає у проведенні комплексного аудита торговельних марок, виявленні збережених цінностей і сприйманих переваг, детальному аналізу причин невдач. На підставі аудита для таких марок необхідно розробляти і впроваджувати комплексні програми репозиціонування, спрямовані на використання історично нагромадженого капіталу, збагаченого новими ідеями і цінностями, важливими для споживача за умов сучасної конкурентної боротьби.

На підставі викладеного, слід зробити висновок, що основне призначення марки на українському ринку – гарантувати якість товару. Популярність марки формує у потенційного споживача сподівання на купівлю якісного товару. Водночас для українських споживачів марка сама по собі ще не достатня для судження про якість і прийняття рішення щодо купівлі. Велике значення поряд із маркою має і місце виробництва товару, причому це стосується і глобальних марок.

Слід відзначити, що стабільна схильність та лояльність до певних марок поки що тільки формується. Про це свідчить той факт, що вітчизняний споживач відносно легко замінює марки під час купівлі і споживання (переключається на інші торговельні марки).

Український споживчий ринок є привабливим для іноземних інвесторів, оскільки за значно меншого часу витрати на «розкручування» торговельної марки набагато нижчі, а стабільна схильність та лояльність українського споживача до певних торговельних марок спостерігаються лише на стадії формування. Отже, через вплив іноземних марок підприємствам споживчого ринку необхідно активізувати підтримку власних торговельних марок з урахуванням особливостей їх створення і функціонування на вітчизняному ринку.

Розглянуті особливості ринкового середовища, у якому продається марочний товар, відчутно впливають на марочну політику вітчизняних фірм-виробників. Результати аналізу специфіки споживання на ринку дозволили виокремити кілька етапів у поведінці українських споживачів. Так, після того, як порожній дефіцитний ринок наповнився величезною кількістю нових товарів із відомими і невідомими торговельними марками, у свідомості споживачів у перевазі вибору спостерігався цілковитий хаос. Покупці віддавали перевагу

іноземним товарам, дуже важливими чинниками стала яскрава обгортка, доброзичливі обличчя продавців у фірмових магазинах і т. ін. Проте згодом поступово свідомість структуризується: кожна торгова група має кілька марочних назв, які український споживач може назвати під час опитування. Але при цьому купуватися можуть інші марки, що свідчить про не до кінця сформовану споживчу перевагу. Український споживач, уже звикнувши до великого вибору на полицях супермаркетів, розуміє, що іноземна якість дешевих продуктів залишає бажати кращого. Так відбувається перехід від яскравої обгортки до вітчизняної якості продукції. Особливо це стосується продуктів харчування, однак і на інших товарних ринках спостерігається подібна ситуація. Але перевага вже надається не виразним товарам, а тим, що зайняли гідне місце в конкурентній боротьбі. Слід відзначити, що вітчизняний споживач відносно легко замінює марки у споживанні (переключається на інші марки), що є сприятливим чинником для нещодавно створених фірм-виробників.

Отже, узагальнено можна констатувати, що на процес формування конкурентоспроможності торговельної марки впливають зовнішнє середовище (характеризується різноманіттям видів торговельних марок, поданих на українському ринку; характерними особливостями сприйняття торговельної марки українськими споживачами; особливостями, що виникають у системі розподілу і збуту марочних товарів тощо) і внутрішні особливості фірми щодо процесу формування конкурентоспроможності торговельної марки.

Як було проаналізовано у першому розділі роботи, багато вчених, які аналізують процес розроблення торговельної марки і формування її конкурентоспроможності, не визначають етапи процесу прийняття управлінських рішень. Крім того, у науковій літературі не розглядається метод оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки з урахуванням менеджерами довгострокових наслідків прийнятих ними рішень у цьому процесі. Тому для усунення зазначених прогалин потрібно проаналізувати як вітчизняний досвід, так і досвід країн пострадянського простору з формування марочного капіталу підприємствами споживчого ринку на прикладі ринку великої побутової техніки.

Ринок побутової техніки налічує до ста тисяч типів позицій. Так, до великої побутової техніки належать побутові холодильники та морозильні камери, пральні машини, посудомийні машини, кондиціонери, газові, електричні та комбіновані плити, витяжки, мікрохвильові печі, пилососи тощо.

Попит на побутову техніку і її виробництво в світі швидко зростає. Обсяги українського ринку побутової техніки визначити досить складно через наявність «сірого» ринку, постачань в обхід офіційних каналів дистрибуції (в основному з Росії, Угорщини, Словаччини). За підсумками 2013 р. обсяг ринку великої побутової техніки в Україні (у роздрібних цінах) склав близько 10,5 млрд. грн., у 2014 р. – 10,7 млрд грн., в 2015 р. – близько 10,4 млрд. грн., а в 2016 р. – 10,5 млрд. грн. При цьому впродовж 15 років український ринок щорічно збільшувався щонайменше на 20% у грошовому вимірі і на 7 – 8% – у натуральному.

Лідерами продажу є холодильники, плити та пральні машини. Ринок побутової техніки майже насичений. За даними досліджень маркетингової агенції TNS холодильники або морозильні камери мають усі міські жителі, деякі навіть більше одного, стаціонарні газові або електричні плити – 95%, сучасні пральні машини – 88 %.

На ринку великої побутової техніки в четвертому кварталі 2016 р. обсяги продажів склали 2,1 млрд. грн., що є меншим за аналогічний період 2015 р. на 52,4%.

Отже, кон'юнктура ринку великої побутової техніки визначається спадом вітчизняного виробництва, обмеженням попиту споживачів, ростом цін на товари і послуги і зниженням рівня життя більшої частини населення України (табл. 4.1 та табл. 4.2).

Таблиця 4.1

**Виробництво окремих видів продукції машинобудування
за період 2005 – 2015 рр., тис.шт. [151, с.74]**

Вид продукції	Обсяг виробленої продукції										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Машини пральні	322	208	173	230	164	167	312	297	225	220	270
Пилососи побутові	37,5	9,2	1,2	0	0	0	0	0	0	0	0
Холодильники побутові	242	338	310	222	157	164	228	226	265	39,7	164

Таблиця 4.2

**Наявність у домогосподарствах окремих товарів тривалого
користування, шт. на 100 домогосподарств [151, с.156]**

Вид продукції	Обсяги наявності		
	2010	2012	2014
Машини пральні	85	87	88
Електропилососи побутові	75	77	79
Холодильники та морозильники	109	112	117

Обсяг реалізації великої побутової техніки у грошовому вимірі за підрахунками дослідницької компанії GfK Retail and Technology Ukraine наведено на рис. 4.1.

Отже, у 2015 р. ситуація на ринку побутової техніки трохи погіршала, причиною стала національна криза 2014 року. Заморожування заробітних плат, зниження обсягів споживчого кредитування, зростання курсу валют, високий рівень інфляції вплинули на купівельну активність громадян. Але вже у 2015 р. ситуація почала змінюватися і зараз спостерігається стійка тенденція збільшення попиту на побутову техніку в цілому.

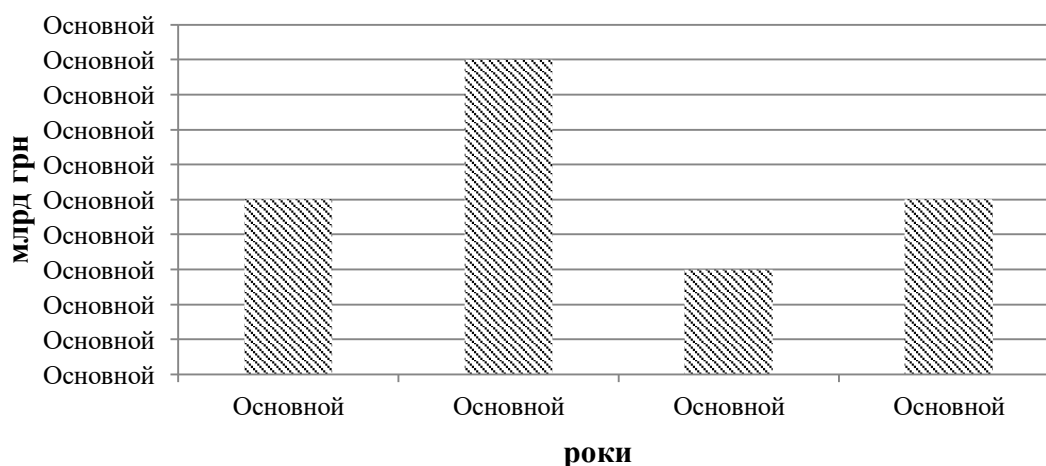


Рис. 4.1. Обсяг реалізації великої побутової техніки, млрд. грн.

[Джерело: GfK Retail and Technology Ukraine]

Попит на побутову техніку формується в основному за рахунок заміни застарілої техніки і прагнення деякої частини представників середнього класу вкласти нагромаджені грошові кошти в товари тривалого користування.

На українському ринку великої побутової техніки наявні понад 30 відомих торговельних марок [202]. Однак у кожному із сегментів впливають на ринок 6 – 7 виробників. Наприклад, 50-60% ринку холодильників, за даними дослідної компанії GfK Ukraine, припадає на «Nord», «Samsung», «LG», «Indesit», «Beko», «Snaige», «Atlant». Більше ніж половину сегмента пральних машин поділяють між собою «Indesit», «LG», «Samsung», «Ardo», «Candy», «Whirlpool». Приблизно така сама ситуація і в сегменті плит, де найбільший продаж припадає на «Ardo», «Indesit», «Gorenje», «Beko» і «Брест». Багато хто з виробників іноді заявляє про намір відібрати частку ринку в ближчих конкурентів.

Висока динаміка українського ринку побутової техніки дедалі частіше стимулює появу нових торговельних марок: лише протягом останніх кількох років на українському ринку з'явилося щонайменше десять торговельних марок, наприклад, такі, як «Thomas», «Scarlett», «Haier», «Rainford», «ETA», «Mora», «West», «Benatone», «Clatronic», «First», «Digital», «Aurora», «Alpari», «Elenberg», «HULA», «Ballu», «Schofu» тощо.

У багатьох країнах є кілька десятків компаній, що пропонують товар такої ж якості, як і марки-лідери, але за нижчими цінами. Проте вони не мають достатньої фінансової потуги для масової експансії на інші ринки, але в міру зростання привабливості українського ринку ймовірно звернуть на нього увагу.

Поки марки, які вже давно перебувають на ринку, не відчули конкурентної боротьби серед нових марок. Однак з уповільненням темпів зростання жорстка боротьба за полицю та перерозподіл ринку є неминучою. Частка ринку 10 найбільших торговельних марок залишилася майже без змін. Техніка марок «Ardo», «Beko», «Bosch», «Gorenje», «Hotpoint-Ariston», «Indesit», «LG», «Nord», «Samsung», «Zanussi» загалом становила 67% продажу у фізичному вимірі.

Варто зазначити, що у країнах СНД випуск побутової техніки нещодавно

відродився, а лідери виробництва майже не поступаються світовим гігантам за якістю продукції. Багато в чому це заслуга ВПК, що перебудувався, без зусиль конкурує з науковими центрами світових корпорацій.

У Росії налагоджують виробництво такі великі компанії, як «Indesit», «LG», «Samsung», «Helkama», «Gorenje». Високий попит на недорогу вітчизняну техніку грає на руку їхнім національним виробникам. Найбільше пристосувалися до вимог часу виробники холодильників і газових плит. Серед холодильників лідирує торговельна марка «Стінол» Новоліпецкого заводу що проводить від 4 тис. одиниць щодня і займає 40% російського ринку. Росія представлена потужним виробником кухонно-домашньої техніки «Vitek». Налагодили виробництво також Московський «ЗИЛ», Красноярський «Бирюса» та ін.

Відомою прибалтійською торговельною маркою холодильників є «Snaige». У Білорусії випускаються відомі холодильники торговельних марок «Атлант» та «Минск», а також газові плити «Гефест» підприємства «Брестгазоапарат».

В Україні, за існуючої технологічності, фахівці відзначають слабкість вітчизняної присутності на ринку і залежність від імпорту. Винятком є донецький гігант «Норд» – лідер вітчизняного виробництва побутової техніки. Він починав на базі Донецького заводу холодильників, що вступив в експлуатацію в 1963 р. За пострадянський період було проведено декілька реконструкцій. Внаслідок цього завод оснащений італійським устаткуванням з виготовлення холодильного обладнання, електро- і газових печей, кондиціонерів. Об'єднання випускає до мільйона одиниць великої техніки за рік. Останні роки холодильні прилади випускаються не лише під відомим брендом «Норд», але і під новими найменуваннями «Донецький холодильник», «Донецький морозильник». Генеральним розробником всієї продукції підприємств групи є Донецький інститут холодильної техніки. До складу «Групи «Норд»» входить 26 організацій, зокрема Донецький завод електропобутової апаратури, Краматорський завод «Кондиціонер», Червоноармійський завод «Електродвигун», сервіс-центр «Норд» тощо.

Крім «Норда», в Україні є й інші, але не такі потужні виробники побутової техніки. Газові плити випускає ОАО «Азовмаш» і Дружківський завод. На базі львівського заводу «Електроприлад» створено нове виробництво кухонної техніки під маркою «Ельво», яка продається в Україні і СНД. Поступово «набирає обертів» новий виробник кухонної і домашньої техніки «Арагі», який розташований у м. Вінниця. Можливо займуть свою нішу дружківські газові плити марок «Greta». Вже тепер «Greta» реалізує свою продукцію через представництва в південних республіках колишнього СРСР.

Проте вітчизняні підприємства працюють у складних ринкових умовах, коли відбувається насичення ринку, загалом підвищується якість продукції та посилюється нецінова конкуренція. Це зумовлює прагнення виробників до формування власних конкурентоспроможних торговельних марок. За ціною майже всі українські вироби в галузі побутової техніки є конкурентоспро-

можними, за якістю – тільки деякі марки холодильників і пральних машин. Незахищеність вітчизняного виробника, висока ризикованість інвестицій та відсутність нових технологій є головними причинами неконкурентоспроможності великої частини української техніки.

Як показує світовий та вітчизняний досвід формування конкурентоспроможності торговельної марки – процес досить тривалий, складається з великої кількості управлінських рішень, потребує значних вмінь та досвіду. Узагальнюючи основні управлінські рішення у цій сфері пропонуємо виділити три рівні, які проходить компанія у процесі формування конкурентоспроможності торговельної марки, а саме: концептуальний, імплементаційний та експансійний (рис.4.2).

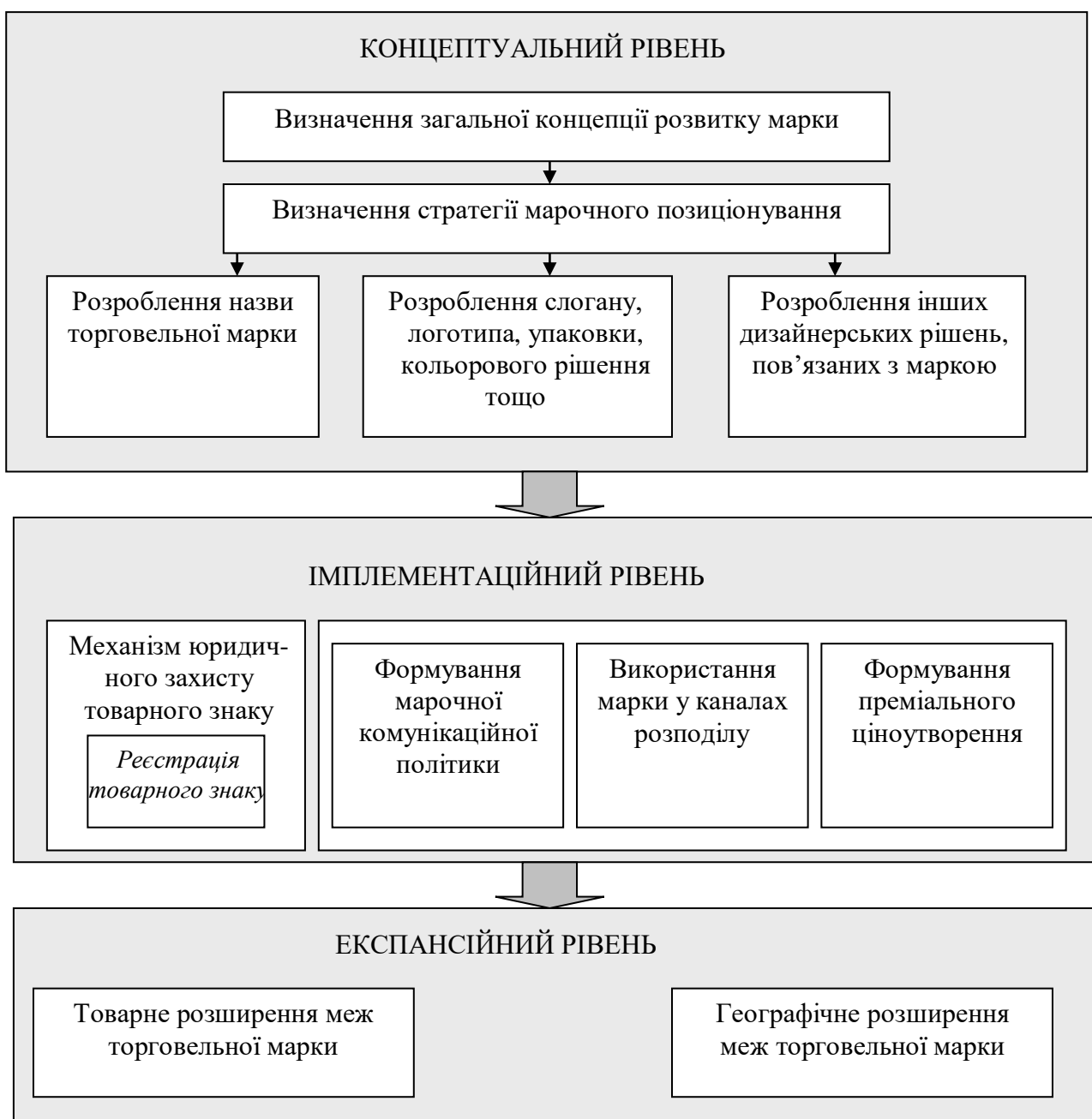


Рис. 4.2. Блок-схема процесу формування конкурентоспроможності торговельної марки

Аналіз формування та використання торговельних марок на українських підприємствах споживчого ринку, які виробляють велику побутову техніку будемо проводити за наведеною блок-схемою.

На першому рівні торговельної марки як такої ще не існує. Тому на цьому рівні запропоновано розробити загальну концепцію та стратегію позиціонування торговельної марки підприємства. Крім того, створення торговельної марки залежить від розроблення усіх основних її елементів, таких як назва та логотип, а також інших графічних, дизайнерських елементів, що пов'язані з торговельною маркою. Оскільки самої торговельної марки на такому рівні ще не існує, а є лише товар чи послуга з певними перевагами, що задовольняє конкретні потреби споживачів, то цей рівень можна охарактеризувати як концептуальний під час розроблення торговельної марки і майбутнього її розвитку.

Керівництву компанії на цьому етапі необхідно визначити, чи дійсно є потреба в переведенні свого товару в розряд марочних. Хоча практика надання марочних назв набула такого поширення, що сьогодні їх мають майже всі товари; нещодавно появилася тенденція щодо відмови від торговельної марки для деяких основних споживчих товарів та лікарських засобів. Ці товари продають під їх родовими назвами у звичайному однокольоровому пакунку, на якому немає посилань на марку виробника. Основною метою такого рішення є зниження ціни товарів для споживача завдяки економії на упаковці та рекламі.

Процес формування конкурентоспроможності торговельної марки обов'язково включає проведення комплексу маркетингових досліджень, до завдань яких входять як дослідження ринку, так і аналіз потенціалу підприємства для вибору стратегії спрямування торговельної марки та її позиціонування на ринку.

Якщо підприємство вирішило виходити на даний ринок з торговельною маркою, то на основі місії та цілей організації потрібно визначити *загальну концепцію торговельної марки*, оскільки формування конкурентоспроможної є стратегічним за своєю природою; це рішення має довготривалі наслідки для компанії і тому повинне бути пов'язані із загальною стратегією підприємства. Крім того, створення конкурентоспроможності торговельної марки є процесом не тільки трудомістким, а й дорогим. Так, за даними цей процес на Заході коштує від 20 до 50 млн дол. [97]. Вітчизняні підприємства часто не мають чітко визначеної концепції, що заважає позиціонуванню торговельної марки. На цьому етапі менеджери з торговельних марок дуже тісно співпрацюють з керівництвом компанії, формуючи та розробляючи її глобальну мету; ставлять фінансові цілі, за які відповідатиме марка, і планують бюджет її розвитку; визначають загальні точки відмінності від конкурентів тощо. Формулювання концепції торговельної марки передбачає чіткі і зрозумілі пояснення дій, які повинні бути реалізовані у процесі всього управління марочною діяльністю для досягнення цілей компанії.

Аналіз світового досвіду свідчить, що важливим рішенням у процесі формування конкурентоспроможності торговельної марки є її *позиціонування*. Диференційована позиція може визначатися одним важливим показником або

кількома показниками, якщо саме їх сполучення є диференційованим. Зважаючи на те, що кожний купівельний мотив дуже широкий і багатогранний – усередині одного мотиву є різні можливості для диференціювання марки, здатні залучити велику кількість покупців.

Як приклад можна навести позиціонування двох торговельних марок концерну «Bosch und Siemens Hausgeräte». Незважаючи на наявність у позиціонуванні схожих ознак (що не дивно, адже і «Bosch», і «Siemens» пропонують побутову техніку) для кожного бренду характерні тільки йому властиві особливості, виражені в наборі функцій, матеріалах, колірній гамі. Торговельна марка «Bosch» асоціюється з функціональністю і надійністю, її купують для зручності користування. Техніку «Siemens» відрізняє сучасний стильний дизайн і розширені можливості: кожен побутовий прилад «Siemens» є не просто окремим агрегатом, а частиною системного рішення для кухні або будинку.

Насправді позиціонування марки більш як за одним мотивом – це свого роду спроба застрахуватися від невдачі шляхом залучення покупців за основними і іншими за силою мотивами. Особливо актуальна така стратегія для торговельних марок, що позиціонуються на міжнародному ринку, оскільки для різних націй і регіонів можуть бути характерні різні купівельні мотиви.

Процес позиціонування передбачає зворотний зв'язок і коригування. Передбачається вносити невеликі зміни і доповнення, оскільки це динамічний управлінський процес, а не разова подія. І тут контрольна функція передбачає уникнення таких основних помилок, як поверхневе, однобічне або неоднозначне позиціонування. В Україні цей процес лише розвивається і багато вітчизняних підприємств нагромаджують дедалі більшого досвіду, який доводить, що добре позиційовані марки можуть мати цінні переваги над конкурентами.

Стратегія позиціонування торговельної марки лежить в основі всього комплексу маркетингу. Так, наприклад, цінова стратегія має збігатися із задумами маркетологів, оскільки марка набуває певного образу залежно від того дешевша вона чи дорожча у цій категорії. Але до прийняття рішень щодо комунікаційної, збутової та цінової політики підприємство повинно визначитися з іменем, кольоровим рішенням, логотипом і упаковкою на основі визначеної стратегії позиціонування.

Мистецтво створення назви компаній, товарів, які вони виробляють, а також послуг, запропонованих споживачам, називається *семонемікою*. Цей термін відображає основне завдання торговельної марки – ідентифікацію, а також розкриває комерційну і юридичну значущість процесу створення назви [122]. Джерел для назви торговельної марки є всього два: слова актуальної лексики конкретної мови та штучні слова (у тому числі аббревіатури і слова, запозичені з іноземних мов).

Крім назви, створюються й логотип, колірна гамма, упаковка та інші графічні елементи. Назва, логотип і колір мають доносити до споживача загальний образ марки і нести в собі ті самі стимули й образи, що і реклама

даного продукту. Крім того, Люшером був зроблений ще один важливий висновок для рекламної індустрії – колір не тільки викликає відповідну реакцію людини залежно від її емоційного стану, а й визначним чином формує її емоції.

Другий імплементаційний рівень формування конкурентоспроможності торговельної марки характеризується необхідністю реалізації збутової, цінової та комунікаційної політики з одночасною реєстрацією товарного знаку у Патентному відомстві України. Цей етап передбачає доведення обраної стратегії позиціонування торговельної марки до споживачів. Процес може бути доволі тривалим, але саме на ньому створюється набір функціональних, емоційних, психологічних, соціальних вигод у споживача при використанні цієї марки.

Коли підприємство визначилося щонайменше з назвою та логотипом, доцільно зареєструвати їх, для забезпечення захисту торговельної марки від підробок. Торговельна марка може мати юридичний захист через реєстрацію знака для товарів і послуг. Товарний знак є об'єктом інтелектуальної і промислової власності. Отже, під знаком для товарів і послуг розуміють засіб індивідуалізації результатів господарської діяльності суб'єктів господарювання за допомогою певних позначень, здатних викликати у споживача певні асоціації з товаровиробником або особою, яка надає послуги, що має юридичний захист.

Реєстрацією знаків для товарів і послуг займається Державний департамент інтелектуальної власності. Методика реєстрації знаків на товари і послуги містить у собі такі етапи: вибір і визначення назви; пошук серед існуючих на предмет аналогів; подача заявки на реєстрацію в Державне патентне відомство; розгляд заявки у відповідному органі; внесення Державним патентним відомством знака до Реєстру; одержання свідоцтва на товарний знак. Зареєстрований в Україні знак на товари і послуги отримує правову охорону тільки на території певної держави. Для захисту своїх прав на такий знак в інших країнах власнику свідоцтва необхідно здійснити міжнародну реєстрацію.

Так, у 2015 р. зареєстровано 12388 свідоцтв на знаки для товарів і послуг. Із загальної кількості зареєстрованих свідоцтв 9539 (77%) становлять реєстрації на ім'я національних заявників (табл. 4.3, рис. 4.3).

Таблиця 4.3

Динаміка реєстрації товарних знаків за період 2006 – 2015 рр., шт. [201]

Процедура подання заявки	Кількість зареєстрованих товарних знаків									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
За національною процедурою	13134	15375	15357	15137	16686	16677	15459	14981	14698	12388
З них:										
на ім'я національного заявника	10327	12130	11974	12027	13058	12854	11611	11249	11150	9539
на ім'я іноземного заявника	2807	3245	3383	3110	3628	3823	3848	3732	3548	2849
За Мадридською угодою	9396	8298	9459	9664	10003	7537	8145	8232	9879	8121

І хоча іноземні заявники досить мало подають заявок на знаки для товарів і послуг за національною процедурою, вони активно подають заявки за міжнародною процедурою.

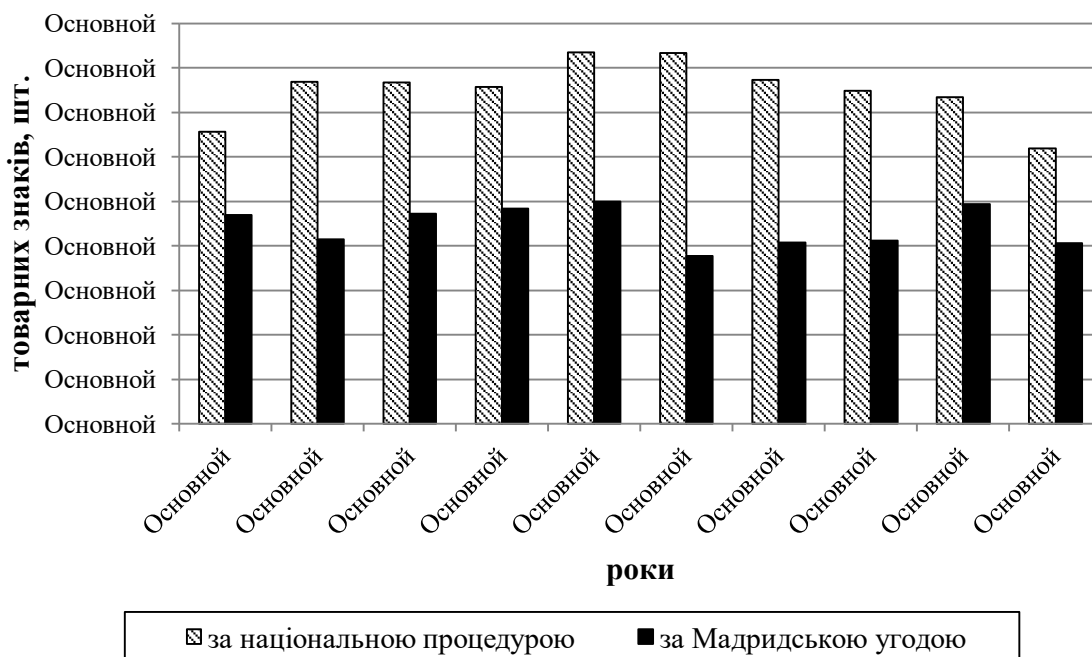


Рис. 4.3. Динаміка реєстрації знаків для товарів і послуг, шт. [201]

Так, нормативною базою для реєстрації і правового регулювання товарним знаком є як міжнародне законодавство у галузі інтелектуальної власності (Паризька конвенція з охорони промислової власності [5], Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків [4], Ніццька угода про міжнародну класифікацію знаків, Угода про партнерство і співробітництво між Україною та Європейськими Співтовариствами тощо), так і національне законодавство у галузі інтелектуальної власності і насамперед, господарський та цивільний кодекс. Окремого аналізу потребує вітчизняний досвід запобігання різним формам правопорушення власності товарного знаку.

Загалом можна виокремити два напрями законодавчого визначення конкретних форм порушення права власності на знак – договірні та позадоговірні. Договірні правопорушення виникають у договірних відносинах (наприклад, під час виконання ліцензійного договору про передачу права користування знаком або договору про передачу права власності на знак), унаслідок невиконання або неналежного виконання умов договорів.

Позадоговірні порушення, що мають ознаки недобросовісної конкуренції, мають ряд особливостей. Паризька конвенція визначає такі види недобросовісної конкуренції:

- дії, які здатні сплутати, ввести в оману споживача щодо виробника продуктів, чи промислової і торговельної діяльності конкурента;
- неправдиві твердження про провадження комерційної діяльності, що здатні дискредитувати підприємство, продукти, промислову чи торговельну діяльність конкурента;

– указівки чи твердження, використання яких під час провадження комерційної діяльності може ввести в оману щодо характеру, способу виготовлення, якості, придатності до вживання або кількості товару.

Актом недобросовісної конкуренції вважається використання об'єкта промислової власності без згоди уповноваженої особи. Однією із форм недобросовісної конкуренції є контрафакція. Контрафактними слід вважати такі дії, як незаконне застосування знака на товарах і під час надання послуг; незаконне використання знака на упаковці та рекламі товарів або послуг, для яких його було зареєстровано; незаконне використання знака на експонатах під час показу на виставках і ярмарках; незаконне використання знака у документації, пов'язаної з уведенням знаків у господарський обіг. Іншою формою недобросовісною конкуренції є обманна імітація – це приблизне (неточне) відтворення чужого знака, унаслідок чого споживач може сплутати оригінальний та імітований знак. Імітація має декілька видів, а саме: візуальна – розрахована на асоціацію з певним знаком при зоровому сприйнятті імітованого позначення (наприклад, знак «Adidas» та його імітація «Abibas»); змістова – розрахована на певні асоціації між змістом існуючого знака й імітованого позначення (наприклад, справа щодо знаків «Tornado» і «Turphoon», що розглядалася у суді США) та звукова – розрахована на асоціацію із зареєстрованим знаком при слуховому сприйнятті звучання позначення (наприклад, справа щодо знаків «Wagamata» і «Rajamata», що розглядалась у лондонському суді).

Реєстрація знака може бути визнана недійсною в усіх випадках, спричинених недобросовісністю заявника, якщо її основною метою є не використання знака для позначення власної продукції, а отримання від такої реєстрації певної вигоди за рахунок іншої особи (звичайного користувача). Досить легко можна уявити ситуацію, коли особа проводить систематичний пошук незареєстрованих позначень, які використовуються в тій чи іншій країні, і реєструє їх на своє ім'я. Не маючи жодних намірів їх використовувати, вказана особа, спираючись на факт реєстрації, пропонує користувачам купити їх власні позначення або придбати ліцензію на їх використання. У разі відмови від такої пропозиції новий власник може продати зареєстроване позначення конкурентам користувача або ж заборонити користувачу використовувати його у своїй діяльності. Очевидно, що, здійснюючи такі систематичні реєстрації чужих знаків, заявник не може не знати про їх належність іншим особам. Більше того, саме ця обізнаність є вирішальним чинником для прийняття ним рішення про реєстрацію того чи іншого позначення. Таким чином, щоразу, коли реєстрація знака проводиться не для її нормальної кінцевої мети (відрізнити та просувати товари або послуги заявника на ринку), а проявляється як акт агресії стосовно іншої особи, дії заявника визнаються зловживанням правом, що тягне за собою недійсність реєстрації.

На підставі проаналізованого матеріалу можна констатувати, що поведінку заявника слід визнавати недобросовісною у тих випадках, коли заявка на реєстрацію товарного знака подається з підступними намірами,

обманним шляхом або через посягання на права третіх осіб. У цілому види юридичної відповідальності за порушення права на знак для товарів і послуг відповідно до законодавства США, Великої Британії і України збігаються. І це зрозуміло, оскільки функціонування будь-якої, навіть високорозвинutoї системи правової охорони тих чи інших об'єктів, втрачає сенс, якщо їх власникам не буде забезпечена реальна можливість здійснювати захист своїх прав.

Крім реєстрації знаків на товари і послуги підприємства на ринку побутової техніки, часто включають такі заходи для посилення захисту торговельної марки, як застосування виробничих методів і технологій, що важко піддаються копіюванню; здійснення контакту зі споживачем (створення «гарячої лінії», за якою споживачі могли б повідомляти про придбання ними фальшивих товарів); подання інформації через ЗМІ про санкції, що накладає компанія на порушників її прав на інтелектуальну власність; установлення розумних цін, оскільки надмірно високі ціни є стимулом для порушників.

Реєстрація товарного знаку проводиться протягом декількох місяців або навіть років, тому вважаємо, що після подання заявки не має сенсу очікувати отримання свідоцтва. Доцільно спрямовувати дії компаній на формування комунікаційної та збутової політики.

Наступним етапом другого (імплементацийного) рівня формування конкурентоспроможності торговельної марки є *формування марочної комунікаційної політики*. З одного боку, марочні комунікації спрямовані на створення і впровадження стратегій з перетворення позиції марки до життя. Зрештою правильні шанси марки на успіх визначаються комплексом комунікативних стратегій компанії. Цей етап є основним для ефективного доведення інформації про позицію торговельної марки компанії до цільового ринку. Слід зазначити, що багато спеціалістів помилково вважають, що розвиток торговельної марки зводиться лише до комунікацій. Останні є лише одним з багатьох інструментів, без яких неможливе ефективне формування конкурентоспроможності торговельної марки.

З другого боку, торговельна марка сама виконує комунікаційну функцію, оскільки вона «передбачає створення довгострокової переваги до товару, що базується на спільному посиленому впливі на споживача товарного знаку, упаковки, рекламних звернень, акцій зі стимулювання збуту, інших елементів і форм комунікацій, що об'єднані певною ідеєю і однотипним оформленням, які виокремлюють товар серед конкурентів і створюють його образ (імідж)». Виконуючи комунікаційну функцію торгова марка впроваджує у свідомість реальних і потенційних споживачів персоніфікований образ марочного товару (або сімейства товарів) і в цьому зв'язку особливого значення набуває фірмовий стиль, що забезпечується вихідною від фірми інформацією, і її внутрішнім та зовнішнім оформленням.

На споживчому ринку побутової техніки поширеними засобами маркетингових комунікацій є реклама, зв'язок з громадськістю (PR). На цьому ринку поширеними носіями реклами є телебачення, реклама у журналах на

кшталт «все для дому» та «для жінок», а також зовнішня реклама. Популярним прийомом є застосування у рекламі аргументації, побудованої на емоціях, яким часто зловживають, з легкістю копіюючи конкурентів. Стосовно PR, то поширеним інструментом для ринку побутової техніки є спонсорство.

Поряд з комунікаціями необхідно *використовувати торговельну марку у каналах розподілу*. Визначеного шляху збуту впливає не тільки витрати та грошові надходження, а й імідж продукту та підприємств. Сьогодні на ринку побутової техніки присутні компанії, які обирають прямі канали збуту з метою наголосити на цінності своїх марочних товарів. Прикладом є і прямі продажі торговельних марок «Rainbow», «Kerbee», фірмові магазини «Miele» та ін. Але більшість виробників зосереджують увагу на селективному збуті, обираючи великі супермаркети побутової техніки.

Впливати на продаж виробники можуть таким чином. По-перше, управління марочною діяльністю дає реальну можливість компанії контролювати систему збуту. Так, для фірм із сильними торговельними марками є характерним використання Push-стратегії, де фірма концентрує свої зусилля на цільовій аудиторії для збільшення лояльних споживачів до своєї торговельної марки з тим, щоб вони вимагали її у посередників, спонукаючи їх до торгівлі цією маркою. Крім того, виробники сильних торговельних марок часто намагаються максимізувати владу в каналах, змушуючи посередників брати на реалізацію нові товари, без яких вони відмовляються надавати їм марки з великим попитом. Або підприємства домовляються з деякою частиною торговців продавати виключно її торговельну марку.

По-друге, підприємство має можливість продавати більше свого товару за рахунок договору франчайзингу. Сьогодні в Україні система франчайзингу, в основному використовується підприємствами, що працюють у сфері ресторанного бізнесу (наприклад, «Мак-Доналдс»), побутового обслуговування (фотосалони «Кодак», копіювальні центри «Ксерокс») та роздрібної торгівлі (магазини спортивних та туристичних товарів «Reebok», «Nike» або товарів з косметології «Ives Rosher»).

Треба зазначити, що у країнах Європи лідируючі позиції займають ті компанії, у яких є виробництво. Так, наприклад, у роздрібній ціні холодильника в Україні витрати на доставку становлять 10 – 15%. Але розгортанню потужних виробництв побутової техніки заважає зайве захоплення населення закордонними торговельними марками і добре розвинене «сіре» складання товарів цих самих марок. Тому, судячи з усього, перспективи будуть не за розвитком національних брендів, а за винесенням виробництва із заходу. Зокрема, італійська компанія «Antonio Merloni», яка володіє брендом «Ardo», нещодавно прийняла рішення щодо будівництва заводу в Івано-Франківську з виробництва пральних машин та поступовим налагодженням випуску усіх видів побутової техніки. Українським ринком активно цікавиться і словенська компанія «Gorenje», представники якої планують побудувати завод під Харковом. Спочатку передбачається освоїти випуск пральних машин, потім газових і електричних кухонних плит, а згодом – холодильників. Планується організувати в

Україні повний цикл виробництва – від виготовлення деталей до складання побутової техніки. Розгорнуте виробництво в СНД планує почати і «Samsung Electronics». Зрозуміло, що розміщення західними компаніями виробництва в Україні може призвести до зміни часток ринку існуючих операторів.

Паралельно з комунікаційною та збутовою політикою підприємство також має приймати рішення щодо ціноутворення торговельної марки.

У стратегії *марочного ціноутворення торговельної марки* розглядається як важіль, за допомогою якого підвищується ціна марки або збільшується її прибутковість, а отже, досягаються поставлені перед маркою цілі. Досягнення цих цілей можливе за рахунок створення доданої цінності і як наслідок готовність частини покупців заплатити за товар чи послугу більш високу ціну.

Під *марочною ціною* розуміємо надбавку (премію) до ціни, яку ринок готовий заплатити за марочний продукт порівняно з товаром-дженеретиком. Умовами створення преміального ціноутворення є сильна позиція марки й імідж в очах споживачів, тобто цінність, яку вона вносить у пропозицію товару чи послуги. Крім того, компанія встановлює ціну з урахуванням прийнятої стратегії ринкового позиціонування. Марочне ціноутворення надає змогу використовувати вплив, який торговельна марка справляє на споживачів, й отримати відповідні матеріальні вигоди, такі як:

- установа вищої ціни порівняно з конкурентами;
- випуск нових продуктів, що потребують менших витрат порівняно з конкурентами;
- більш швидке відшкодування витрат на розроблення і випуск товарів;
- залучення нових покупців, що обходиться дешевше і безпосередньо впливає на практичні результати;
- згода лояльних покупців платити за марку преміальну ціну, що підвищує показник її прибутковості в розрахунку на одного покупця;
- запровадження преміальних цін забезпечують великий ступінь контролю каналів розподілу, оскільки відома марка продається за високою ціною, і учасники каналу розподілу одержують досить високі доходи тощо.

Наведені переваги свідчать, що в разі правильного управління конкурентоспроможністю торговельної марки забезпечує компанії додатковий прибуток.

Третій (експансійний) рівень формування конкурентоспроможності торговельної марки характеризується розширенням як товарних меж торговельної марки (поширенням марки на інші продукти підприємства), так і виходом на інші географічні ринки. Вважаємо, що вихід на міжнародний рівень не є обов'язковою умовою для розвитку торговельної марки, хоча формування глобальних марок – прерогатива марок з високою конкурентоспроможністю.

Велика кількість виробників побутової техніки з досягненням певного успіху на ринку розширюють ринок збуту через випуск нових товарів. Це робиться за рахунок розширення марочної родини (що характерно для виробників великої побутової техніки), формування портфеля з кількох

індивідуальних марок (що характерно для виробників дрібної побутової техніки), або комбінації цих підходів. Метою цього рішення підприємства є збільшення сумарних показників марочного капіталу за максимального скорочення витрат. Розширення марки, або випуск продуктів під відомою маркою надає можливість використовувати її сильні ознаки для задоволення виявлених, але не задоволених потреб ринку. Причина популярності марочних розширень криється у вже існуючій довірі споживачів до торговельної марки, під якою вони випускаються.

Проте не завжди марка потребує розширення. Іноді підприємству необхідно виявити це і відмовитися від ідей розширення, що хоча і задовольняють деяку ринкову потребу, однак вони надто віддалені від вихідної марки. Така стратегія визначає роль, яку вона покликана зіграти в скороченні розриву в показниках фінансового зростання, в розробленні критеріїв добору нових для марки товарних категорій і концепцій продуктів. Стратегія розширення будується відповідно до сформульованих раніше бачень марки, а фінансові цілі від торговельної марки вказують на масштаб необхідного росту і можливі шляхи виходу на заплановані показники.

Процес формування портфеля торговельної марки є одним з рішень компаній. Концерн «BSH Bosch und Siemens Hausgeräte», крім двох основних торговельних марок, має й інші з певною спеціалізацією, наприклад, «Neff» і «Gaggenau» в сегменті вбудованої техніки. Проте такі рішення стосуються загальної політики підприємства управління марочною діяльністю, але на збільшення конкурентоспроможності торговельної марки вони не впливають. Оскільки у роботі розглядається процес формування конкурентоспроможності певної торговельної марки, то аналіз формування її портфеля не досліджується.

Визначені етапи діяльності, спрямовані на формування конкурентоспроможності торговельної марки, є обов'язковими, але підприємство може повертатися на той чи інший рівень залежно від ряду чинників, що впливають на торговельну марку, з метою коригування певних стратегій. Для прикладу обрано ринок побутової техніки, для якого необхідно проаналізувати марочну конкуренцію.

4.2. Системно-структурний аналіз марочної конкуренції на ринку побутової техніки

За результатами аналізу науково-методичних положень оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки нами у другому розділі роботи класифіковано підходи до оцінювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки за формою подання кінцевого результату вимірювання та виділено дві групи: на основі набору маркетингових показників (марочного капіталу) та фінансового вимірювання результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки (вартості торговельної марки).

Результати формування конкурентоспроможності торговельної марки на підставі оцінки маркетингових показників і фінансового вимірювання її вартості є взаємопов'язаними. Логікою формування конкурентоспроможності торговельної марки є науково-методичне обґрунтування щодо визначення пропорційного розподілу коштів та засобів праці на збільшення певних маркетингових показників, виходячи з результатів формування конкурентоспроможності торговельної марки – її вартості.

У другому розділі цієї роботи нами запропоновано метод підрахунку вартості торговельної марки, який будується на основі маркетингових досліджень і визначається як грошова премія, яку власник торговельної марки одержує з покупців, прихильних до цієї торговельної марки і згодних за неї платити, та додаткових обсягів збуту, що має компанія за рахунок прихильних покупців до торговельної марки (2.4). Цей метод розраховується на основі маркетингових досліджень і має дати відповідь на два важливі питання: наскільки більше готові заплатити споживачі за продукт під певною торговельною маркою та який відсоток нових споживачів (приріст збуту) має компанія завдяки «розкрученості» торговельної марки.

Якщо визначення обсягів збуту не викликають жодних труднощів, то до визначення цінової надбавки існують певні розбіжності, спричинені труднощами знайти такий самий товар але без торговельної марки (товар-дженеретик). Для ринку побутової техніки – це є неможливим через відсутність таких товарів-дженеретиків.

Доцільно проводити опитування споживачів щодо визначення такої цінової надбавки, оскільки саме вони, обираючи товар за схожими параметрами, згодні платити більше (а іноді значно більше) за володіння певною торговельною маркою. Чіткої методики опитування щодо отримання надбавки (ΔP) не існує, хоча в основу можуть бути покладені і «сходинки цін», і «дерево цін», і метод «послідовний вибір ціна-товар» тощо. Що стосується широко поширеного методу ван Вестендорпа, то його доцільно використовувати для встановлення оптимальної ціни та діапазону зміни ціни, а надбавку за торговельну марку отримати за цим методом майже неможливо.

Усі інші зазначені методи є дещо аналогічними. Респондент під час дослідження ставиться в ситуацію реальної купівлі. У методі «послідовний вибір ціна – товар» йому надається можливість вибрати марку серед декількох торговельних марок за певною ціною. Потім ціна на обрану торговельну марку підвищується і респондент має повторити вибір. Але цей метод більше підходить для прогнозування реакції споживача на зміну ціни в ринкових умовах, де існує можливість переключення споживачів з однієї торговельної марки на іншу. Для методів «сходинки цін» та «дерево цін» береться певна торговельна марка із визначеними характеристиками товару і аналогічно до попереднього методу, поступово збільшуючи ціну товару визначають оптимальну ціну.

Отже, для визначення ΔP доцільно провести опитування як фактичних, так і потенційних споживачів певної торговельної марки та її конкурентів. На основі існуючих методик пропонуємо таку схему для питання анкети:

«Уявіть ситуацію: у магазині пропонують товари (холодильники, пральні машини чи інша категорія) таких торговельних марок «X», «Y» і «Z» (власна торговельна марка та її основні конкуренти) з однаковими характеристиками та однаковою ціною, що становить n гривень (n – середня ціна цього товару на ринку). Яку торговельну марку Ви оберете:

- «X»;
- «Y»;
- «Z»;
- жодної із зазначених;
- не можу відповісти».

У разі обрання респондентом першого, другого чи третього варіанта відповіді пропонується аналогічна ситуація, крім однієї умови, – збільшення ціни на зазначену торговельну марку припустимо на 100 грн., усі інші марки залишаються за тією самою ціною, що складає середню ціну товару. Опитування завершується у разі відмови респондента від певної торговельної марки. Дані про можливу величину цінової надбавки заносяться у таблицю. Так, якщо респондент відмовляється від купівлі обраної торговельної марки за певну суму, то в таблицю заноситься остання надбавка, за яку респондент купив би цю торговельну марку. Але для ринку побутової техніки ця ситуація ускладнюється тим, що цінова надбавка буде різною для різних товарних категорій. Тому всі отримані значення мають бути виражені у відсотках.

Порівнюючи отриману вартість торговельної марки та марочний капітал на ринку можемо зробити висновок щодо потенціалу розвитку тієї чи іншої торговельної марки стосовно конкурентів. Такий конкурентний потенціал торговельної марки показує її нереалізовані можливості, які у кінцевому підсумку визначатимуть функції і завдання бренд-менеджерів компанії.

Для прийняття рішення про вибір маркетингової програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки пропонуємо схему, проілюстровану на рис. 4.4.

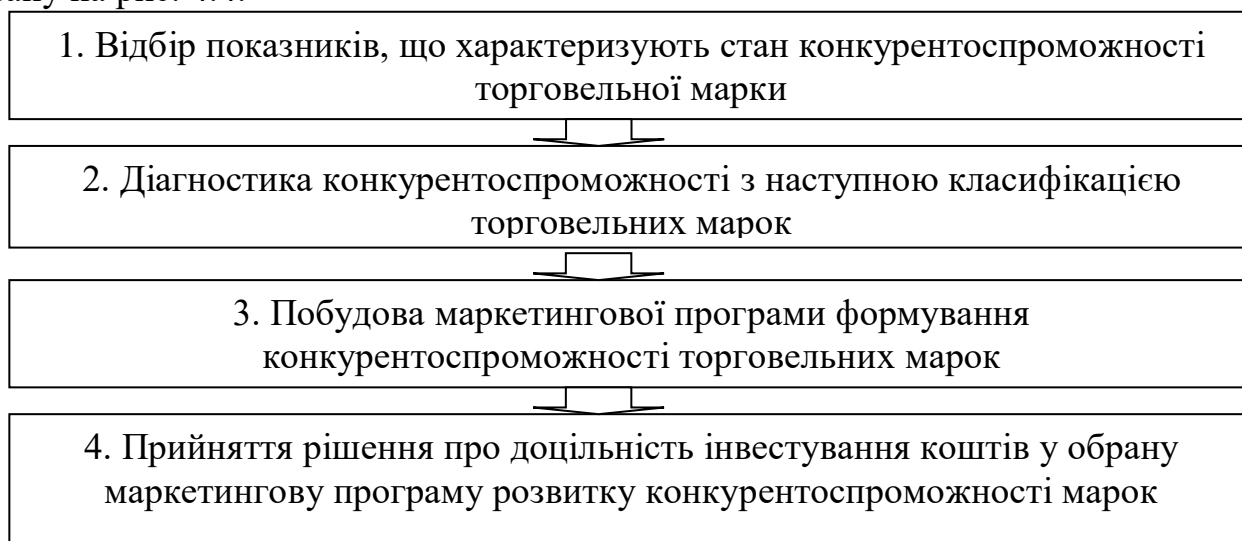


Рис. 4.4. Процедура вибору маркетингової програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки

Першим етапом процедури вибору маркетингової програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки є відбір показників, які в межах певної теоретичної моделі описують характеристику, що вивчається. У цьому випадку можна говорити про відбір показників для визначення конкурентоспроможності торговельної марки. У ході аналізу вторинної інформації, зокрема, моделей формування конкурентоспроможності торговельної марки та експертних інтерв'ю з бренд-менеджерами компаній, що працюють на ринку великої побутової техніки, нами виділено показники, які характеризують конкурентоспроможності торговельної марки, а саме:

- рівень відомості серед споживачів;
- лояльність до торговельної марки;
- репутація компанії-виробника;
- сприймана якість;
- поширеність у системі збуту.

За виділеними показниками підприємство має змогу визначити рівень сформованості торговельної марки, тому потребує постійного моніторингу стану її конкурентоспроможності.

На підставі проведеного маркетингового дослідження компаній, що реалізують побутову техніку на ринку України, були отримані маркетингові показники за кожною з торговельних марок та розмір їх вартості (дод. Б).

Другим етапом процесу прийняття рішення про вибір маркетингової програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки є її діагностика з наступною класифікацією торговельних марок. Процедуру діагностики наведено на рис. 4.5.

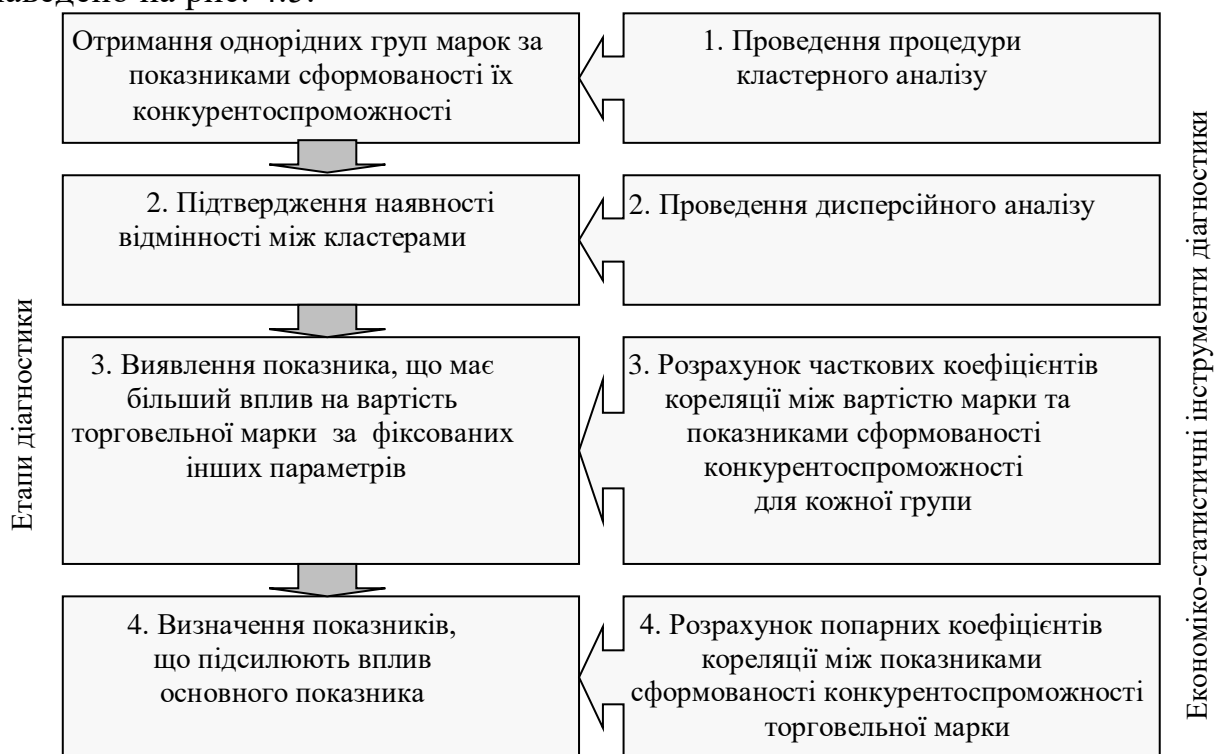


Рис 4.5. Етапи діагностики стану конкурентоспроможності торговельної марки

У зв'язку з наявністю значних відмінностей між компаніями, що присутні на ринку побутової техніки, виконано кластерний аналіз за показниками, які характеризують стан конкурентоспроможності торговельної марки (рівень відомості серед споживачів; лояльність до торговельної марки; репутація компанії-виробника; якість, яка сприймається, та поширеність у системі збуту), який дозволив виділити однорідні групи компаній.

Застосування ієрархічного кластерного аналізу дозволить виокремити компанії, що характеризуються найбільшою близькістю за основними показниками, а отже, й до них можуть бути застосовані схожі управлінські заходи.

На підставі проведеного кластерного аналізу можемо виділити наступні групи компаній, які подано у табл. 4.4.

Таблиця 4.4

Групи торговельних марок, отриманих на підставі ієрархічного кластерного аналізу

Перша група	Друга група	Третя група	Четверта група
Atlant, Ariete, Binatone, Berg, Braun, Ergo, Gefest, Hyundai, Hansa, Mora, Nord, Pyramida, Rainford, Rowenta, SANYO, Snaige, Swizer, Daewoo тощо	Ardo, Delonghi, Electrolux, Gorenje, Haier, Hitachi, Hotpoint Ariston, LG, Sharp, Samsung, Zanussi, Candy, Whirlpool, Tefal, Indesit, MOULINEX, Philips тощо	AEG, Bosch, Dyson, Hoover, Karcher, Liebherr, Miele, Panasonic, Siemens, Smeg, Toshiba, Zigmund and strain, Zepter, Schulthess, Kaiser, Vestfrost, Zelmer, Beem, Korting, Krups, Polti, Thomas, Kenwood тощо	Брест, Гомельча, Дружковка, Евго, Лада, Малютка, Минивятка, Ока, Сибирь, Aurora, Dex, Clatronic, Delfa, Orion, Polaris, Rotex, Saturn, Scarlett, Supra, Vitek, Digital, GRETA, Liberty, Liberton, Mirta тощо

Кожна з груп компаній характеризується спільними рисами за маркетинговими показниками конкурентоспроможності торговельної марки. Середні дані отриманих маркетингових показників та середню вартість торговельної марки для кожної групи наведено на рис. 4.6.

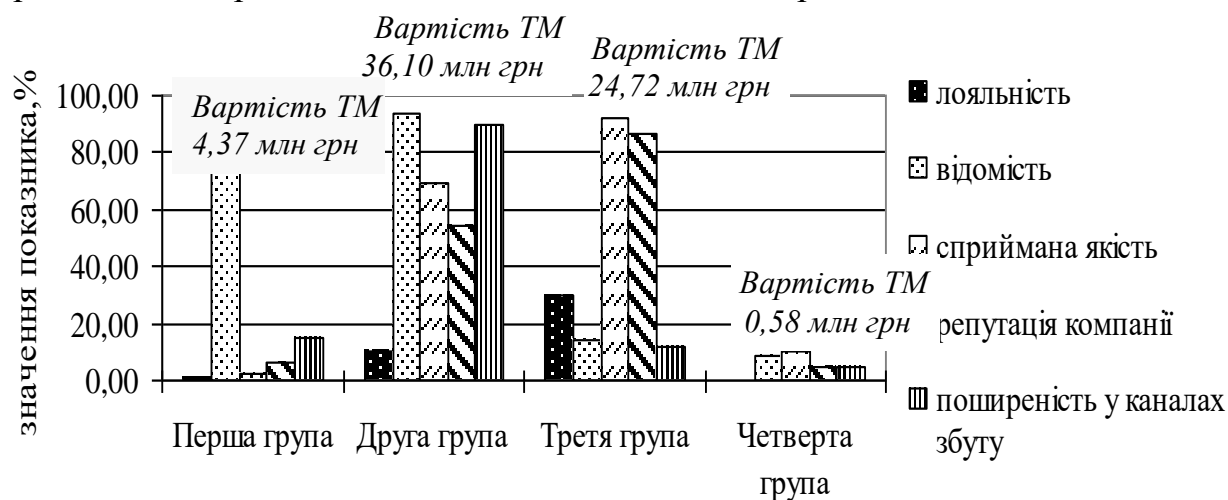


Рис. 4.6. Усереднені характеристики груп компаній за маркетинговими показниками сформованості конкурентоспроможності торговельної марки

Отже, до першої групи за наведеним аналізом, що був наведений належать такі торговельні марки, як «Atlant», «Ariete», «Binatone», «Beko», «Berg», «Braun», «Ergo», «Gefest», «Hyundai», «Hansa», «Mora», «Nord», «Pyramida», «Rainford», «Rowenta», «SANYO», «Snaige», «Swizer», «Daewoo» тощо. Таким чином, за результатами проведеного аналізу торговельних марок компаній, що належать до першої групи характеризуються, досить високим рівнем відомості, низьким ступенем лояльності, найменшим серед груп рівнем сприйманої якості, низьким рівнем репутації компанії та середньою поширеністю у каналах збуту.

До другої групи за результатами аналізу належать такі торговельні марки, як «Ardo», «Delonghi», «Electrolux», «Gorenje», «Haier», «Hitachi», «Hotpoint Ariston», «LG», «Sharp», «Samsung», «Zanussi», «Candy», «Whirlpool», «Tefal», «Indesit», «MOULINEX», «Philips» тощо. Ці компанії вже доволі давно присутні на ринку України. Вони характеризуються найвищим відносно інших груп рівнем відомості серед споживачів та поширеності у каналах збуту, досить високим рівнем сприйманої якості, середнім ступенем лояльності до торговельної марки та репутації компанії тощо. Крім того, у цій групі немає показників, що є найнижчими за інші групи. Як впливає з аналізу до цієї групи належать переважно міжнародні компанії, що є вже визнаними на світовому ринку й Україна є для них, у більшості випадків, не першим географічним ринком збуту.

До третьої групи, за проведеним нами аналізом, належать такі торговельні марки: «AEG», «Bosch», «Dyson», «Hoover», «Karcher», «Liebherr», «Miele», «Panasonic», «Siemens», «Smeg», «Toshiba», «Zigmund and strain», «Zepter», «Schulthess», «Kaiser», «Vestfrost», «Zelmer», «Beem», «Korting», «Krups», «Politi», «Thomas», «Kenwood» тощо. Зазначені торговельні марки характеризуються найвищою порівняно з іншими групами лояльністю, сприйманою якістю та репутацією, а також низьким рівнем знання серед споживачів та низькою представленістю у каналах збуту.

До четвертої групи, за проведеним нами аналізом, належать переважно торговельні марки України та країн СНД, такі як «Брест», «Гомельча», «Дружковка», «Евго», «Лада», «Малютка», «Минивятка», «Ока», «Сибирь», «Aurora», «Dex», «Clatronic», «Delfa», «Orion», «Polaris», «Rotex», «Saturn», «Scarlett», «Supra», «Vitek», «Digital», «GRETA», «Liberton», «Liberty», «Mirta» тощо. Для них характерний низький рівень усіх показників – знання, лояльності, сприйманої якості, репутації компанії та поширеності у каналах збуту.

Для обґрунтування наявності відмінностей між групами компаній був проведений дисперсійний аналіз. Метою дисперсійного аналізу є перевірка значущості відмінності між середніми за допомогою порівняння дисперсій. Дисперсійний аналіз має два види змінних: залежну (лояльність, відомість, репутація компанії, сприймана якість, поширеність у системі збуту), незалежну (висунуті у гіпотезі кластери).

Основною метою дисперсійного аналізу є дослідження значущості

різниці між середніми. В основу дисперсійного аналізу покладено розділення дисперсії на частини або компоненти:

1) міжгрупову дисперсію – зумовлену відмінністю середніх між групами ($S_{\text{мгр}}$);

2) внутрішньогрупову дисперсію – зумовлену варіацією усередині кожної групи категорій. Вона зумовлена зміною усередині кожної групи ($S_{\text{вгр}}$).

Необхідно визначити, чи формують залежні змінні отримані кластери. Отже, сформулюємо гіпотезу H_0 у такому вигляді $m_1 = m_2 = m_n$ (рівність внутрішньогрупових середніх). Альтернативною гіпотезою H_1 буде $m_1 \neq m_2 \neq m_n$ (нерівність принаймні двох внутрішньогрупових середніх). Для прийняття рішення щодо гіпотез можливе таке зіставлення: чим більший результат від ділення міжгрупової та внутрішньогрупової мінливості (F -відношення), тим більша різниця середніх значень порівнюваних вибірок і тим вища статистична значущість цієї відмінності. H_0 відкидається, якщо $F = S_{\text{мгр}}/S_{\text{вгр}} > F(\alpha; k_1; k_2)$ і приймається, якщо $F < F(\alpha; k_1; k_2)$, де $F(\alpha; k_1; k_2)$ – розподіл Фішера.

Результати дисперсійного аналізу, отримані за допомогою програмного забезпечення SPSS, наведено в табл. 4.5.

Таблиця 4.5

Результати за дисперсійним аналізом

Показник	Сума квадратів	Ступінь вільності	Середній квадрат	F	Рівень значущості
Лояльність: між групами	13113,87	3	4371,29	121,93	0,00
усередині групи	2868,13	80	35,85	–	–
Разом	15982,01	83	–	–	–
Відомість: між групами	108898,39	3	36299,46	998,67	0,00
усередині групи	2907,81	80	36,35	–	–
Разом	111806,21	83	–	–	–
Сприймана якість: між групами	125483,87	3	41827,98	3327,31	0,00
усередині групи	1005,69	80	12,57	–	–
Разом	126489,56	83	–	–	–
Репутація компанії: між групами	105132,00	3	35044,00	2499,15	0,00
усередині групи	1121,79	80	14,02	–	–
Разом	106253,79	83	–	–	–
Поширеність у каналах збуту: між групами	87565,45	3	29188,48	933,46	0,00
усередині групи	2501,54	80	31,27	–	–
Разом	90066,99	83	–	–	–

Відповідно до виконаного дисперсійного аналізу можемо зробити висновок, що існує різниця між групами і вона є статистично значущою. Тому доцільно аналізувати ці групи окремо одна від одної.

Кожна з груп характеризується певними відмінностями і вираженістю

кожного фактора. Відповідно є і різниця в обсягах збуту та рівнях марочної надбавки за кожною з груп. Для виявлення взаємозв'язку між маркетинговими показниками та вартістю торговельної марки було розраховано вартість торговельної марки для кожної з компаній. Середній рівень її вартості за кожною з виділених груп показано на рис. 4.7.

Вартість торговельної марки за кожною з груп формується за рахунок різних показників. У першій групі вартість торговельної марки формується за рахунок обсягів збуту компаній, при цьому рівень надбавки за торговельну марку на низькому рівні й становить до 11%. У другій групі компанії мають високі обсяги збуту, у той час рівень надбавки за торговельну марку є значно вищим за першу групу і становить до 25%. Третя група має невисокі обсяги збуту, але рівень надбавки є найвищим, за рахунок чого вартість торговельної марки компаній має високий рівень. І остання, четверта група компаній практично не має сформованої вартості торговельної марки. Це зумовлено низьким рівнем її конкурентоспроможності.

Наступним третім етапом моделі діагностики стану конкурентоспроможності торговельної марки є виявлення показника, що найбільше впливає на вартість торговельної марки за фіксованих інших параметрів. Для цього нами розраховані часткові коефіцієнти кореляції між вартістю торговельної марки та показниками сформованості конкурентоспроможності торговельної марки для кожної групи.

Четвертим етапом моделі діагностики стану конкурентоспроможності торговельної марки є виявлення показників, що підсилюють вплив основного показника. З цією метою нами виконано розрахунок попарних коефіцієнтів кореляції між показниками сформованості конкурентоспроможності торговельної марки.

Часткові коефіцієнти кореляції для першої групи наведено у табл. 4.6.

Таблиця 4.6

Часткові коефіцієнти кореляції для першої групи

Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки	Вартість торговельної марки	Значущість (двостороння)
Відомість	0,06	0,98
Лояльність	0,22	0,44
Сприймана якість	0,64	0,01
Репутація компанії	0,61	0,01
Поширеність у каналах збуту	-0,26	0,35
Вартість торговельної марки	1,00	—

Отже, як видно з таблиці, з усіх маркетингових показників сформованості торговельної марки впливають сприймана якість та репутація компанії. Для формування програми конкурентоспроможності наступним етапом запропонованої моделі необхідно визначити попарні коефіцієнти кореляції

Персона маркетингових показників сформованості конкурентоспроможності торговельної марки. Для першої групи торговельних марок матрицю з попарних коефіцієнтів кореляції наведено в табл. 4.7.

З виконаного аналізу видно, що найбільше на вартість торговельної марки у цій групі впливає сприймана якість та репутація, які мають сильну попарну кореляцію між собою і підсилюють взаємовплив. Крім того, для формування програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки в цій групі необхідно включати дії з удосконалення програми розподілу та збуту даних торговельних марок.

Таблиця 4.7

Попарні коефіцієнти кореляції для першої групи

Показники	Вартість торговельної марки	Лояльність	Відомість	Сприймана якість	Репутація компанії	Поширеність у каналах збуту
Вартість торговельної марки	1	0,65	0,63	0,95	0,94	0,70
Лояльність	0,65	1	0,58	0,64	0,60	0,62
Відомість	0,63	0,58	1	0,72	0,56	0,73
Сприймана якість	0,95	0,64	0,72	1	0,90	0,80
Репутація компанії	0,94	0,60	0,56	0,9	1	0,677
Поширеність у каналах збуту	0,70	0,62	0,73	0,79	0,67	1

Аналогічно наведеному прикладу було визначено парні та часткові коефіцієнти кореляції для кожної з груп. Так, для другої групи часткові коефіцієнти кореляції наведено в табл. 4.8.

Таблиця 4.8.

Часткові коефіцієнти кореляції для другої групи торговельних марок

Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки	Вартість торговельної марки	Значущість (двостороння)
Відомість	-0,34	0,26
Лояльність	0,86	0,00
Сприймана якість	0,80	0,00
Репутація компанії	0,26	0,39
Поширеність у каналах збуту	0,21	0,49
Вартість торговельної марки	1,00	—

Аналогічно першій групі нами визначено попарні коефіцієнти для другої групи торговельних марок (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

Попарні коефіцієнти кореляції для другої групи торговельних марок

Показники	Вартість торговельної марки	Лояльність	Відомість	Сприймана якість	Репутація компанії	Поширеність у каналах збуту
Вартість торговельної марки	1	0,94	0,50	0,8	0,87	0,76
Лояльність	0,94	1	0,51	0,69	0,81	0,78
Відомість	0,50	0,51	1	0,51	0,59	0,45
Сприймана якість	0,85	0,69	0,51	1	0,77	0,54
Репутація компанії	0,87	0,81	0,59	0,77	1	0,67
Поширеність у каналах збуту	0,76	0,78	0,45	0,54	0,67	1

Із результатів проведеного аналізу видно, що найбільше на вартість торговельної марки у другій групі впливає лояльність та сприймана якість. При цьому синергійний вплив компанія може справляти через покращення репутації компанії, оскільки саме цей показник має найбільшу кореляцію як з лояльністю, так і з формуванням сприйманої якості.

Підрахунок часткових та попарних коефіцієнтів кореляції для третьої групи торговельних марок наведено у табл. 4.10 і 4.11 відповідно.

Таблиця 4.10

Часткові коефіцієнти кореляції для третьої групи торговельних марок

Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки	Вартість торговельної марки	Значущість (двостороння)
Відомість	0,53	0,01
Лояльність	-0,02	0,94
Сприймана якість	-0,07	0,78
Репутація компанії	0,25	0,29
Поширеність у каналах збуту	-0,09	0,73
Вартість торговельної марки	1,00	

Для торговельних марок, що увійшли в третю групу, програма підвищення конкурентоспроможності торговельної марки має включати дії з посилення відомості. Саме цей показник визначає найбільший вплив на формування вартості торговельної марки за цією групою. Але на підвищення відомості показника у свою чергу впливає поширеність у каналах збуту.

Таблиця 4.11

Попарні коефіцієнти кореляції для третьої групи торговельних марок

	Вартість торговельної марки	Лояльність	Відомість	Сприймана якість	Репутація компанії	Поширеність у каналах збуту
Вартість торговельної марки	1	0,84	0,99	0,77	0,46	0,98
Лояльність	0,84	1	0,84	0,56	0,56	0,82
Відомість	0,99	0,84	1	0,77	0,43	0,99
Сприймана якість	0,77	0,56	0,79	1	0,34	0,80
Репутація компанії	0,46	0,56	0,43	0,34	1	0,40
Поширеність у каналах збуту	0,98	0,82	0,99	0,79	0,40	1

Результати розрахунку часткових та попарних коефіцієнтів кореляції для четвертої групи торговельних марок наведено у таблицях 4.12 і 4.13 відповідно.

Таблиця 4.12

Часткові коефіцієнти кореляції для четвертої групи торговельних марок

Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки	Вартість торговельної марки	Значимість (двостороння)
Відомість	-0,05	0,81
Лояльність	0,52	0,02
Сприймана якість	0,08	0,73
Репутація компанії	0,27	0,23
Поширеність у каналах збуту	0,32	0,16
Вартість торговельної марки	1,00	

Таблиця 4.13

Попарні коефіцієнти кореляції для четвертої групи торговельних марок

	Вартість торговельної марки	Лояльність	Відомість	Сприймана якість	Репутація компанії	Поширеність у каналах збуту
Вартість торговельної марки	1	0,89	0,83	0,90	0,88	0,85
Лояльність	0,89	1	0,84	0,86	0,79	0,77
Відомість	0,83	0,84	1	0,87	0,81	0,81
Сприймана якість	0,90	0,86	0,87	1	0,94	0,82
Репутація компанії	0,88	0,79	0,81	0,94	1	0,82
Поширеність у каналах збуту	0,85	0,77	0,81	0,82	0,82	1

Стосовно четвертої групи аналіз довів, що незважаючи на те, що найбільший вплив серед інших показників справляє лояльність, але цей показник має середнє значення і становить лише 0,52. Крім того, з матриці попарних коефіцієнтів кореляції чітко видно, що всі показники сильно взаємопов'язані. Беручи до уваги той факт, що в четвертій групі торговельних марок усі маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки, а також її вартість є найнижчими порівняно з іншими групами, вважаємо необхідним провести додатковий аналіз досягнення порогових значень цих показників, що дасть змогу сформулювати остаточну програму дій з підвищення конкурентоспроможності торговельної марки цієї групи.

Оскільки нами оцінюються всі торговельні марки, що наявні на ринку, не можна зробити висновок, який рівень сформованості конкурентоспроможності торговельної марки має та чи інша торговельна марка за результатами аналізу. Тому подібні висновки компаніям варто робити, якщо їх торговельна марка буде перебувати щонайменше на другому рівні сформованості конкурентоспроможності торговельної марки.

Після виявлення основного фактора, який потребує коригування, з метою прогнозування потенційної вартості торговельної марки у наступному підрозділі даної роботи нами буде побудована модель лінійної регресії, яка дозволить оцінити доцільність вкладення коштів у коригування певних маркетингових показників.

Отже, за розробленою нами моделлю визначено стан конкурентоспроможності торговельних марок ринку великої побутової техніки в Україні. На основі проведеної діагностики маємо можливість побудувати програми формування конкурентоспроможності торговельної марки для кожної групи торговельних марок та прийняти рішення про доцільність інвестування коштів у обрану програму розвитку, що визначено процедурою вибору маркетингової програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки.

4.3. Пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності торговельних марок на ринку побутової техніки

За результатами виконаного аналізу були виявлені відмінності між групами компаній на ринках та потребу в розробленні окремих комунікаційних кампаній, що спрямовані на коригування маркетингових показників конкурентоспроможності торговельної марки за кожною групою (рис. 4.7).

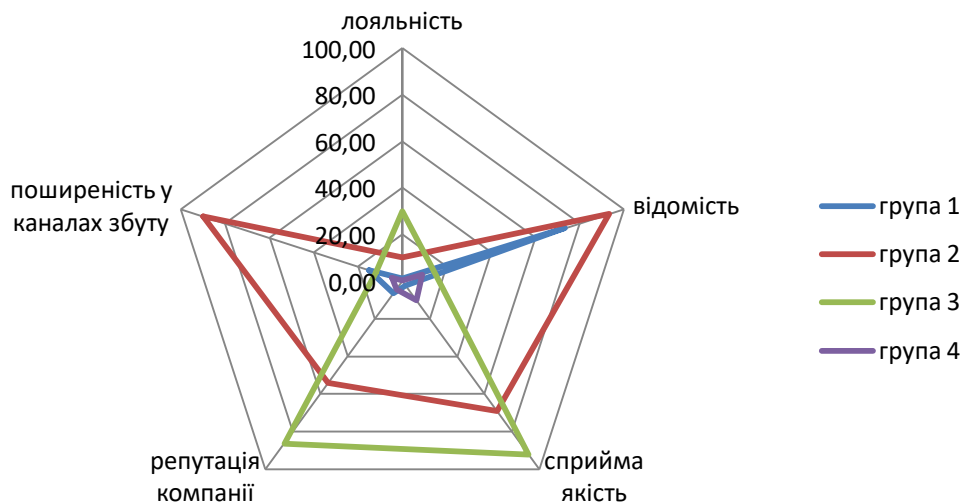


Рис. 4.7. Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки за групами

До першої групи за наведеним аналізом належать такі торговельні марки, як «Atlant», «Ariete», «Binatone», «Beko», «Berg», «Braun», «Ergo», «Gefest», Hyundai, Hansa, «Mora», «Nord», «Pyramida», «Rainford», «Rowenta», «SANYO», «Snaige», «Swizer», «Daewoo» тощо. Показники, що визначають сформованість конкурентоспроможності торговельної марки, графічно зображено на рис. 4.8.

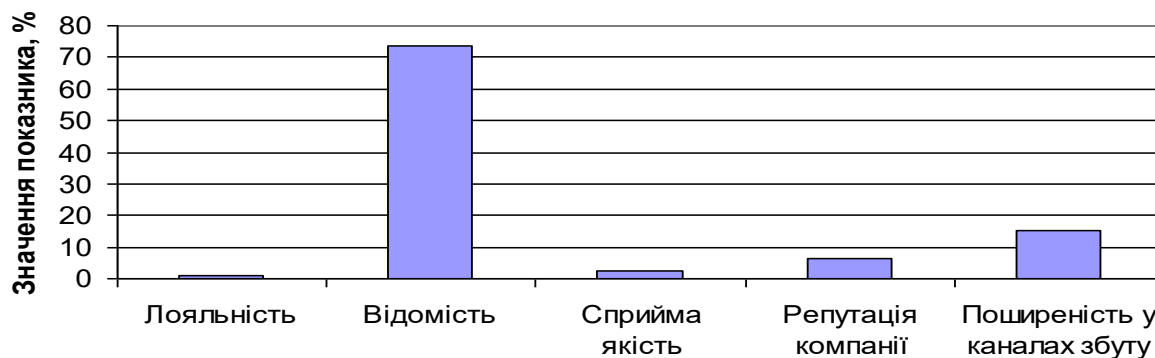


Рис. 4.8. Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки для першої групи компаній

За результатами виконаного аналізу торговельні марки компаній, що належать до першої групи, характеризуються досить високим рівнем відомості, низьким ступенем лояльності, найменшим серед груп рівнем сприйнятої якості, низьким рівнем репутації компанії та середньою поширеністю у каналах збуту.

Оскільки дані торговельні марки, що належать до однієї групи, є стратегічними конкурентами, то для прийняття рішення щодо виходу на інший ринок необхідно проаналізувати існуючі конкурентні переваги торговельної марки з іншими у цій групі. Наприклад, торговельна марка «Nord» за показниками лояльність та відомість має слабкі сторони порівняно з

конкурентами, а за показниками сприймана якість, репутація компанії та поширеність у каналах збуту порівняно з основними конкурентами має конкурентні переваги. Практично всім торговельним маркам, що належать до даної групи виходити на інший ринок недоцільно на даний момент часу. Отже, можна зробити висновок, що для першої групи має сенс доробляти комунікаційну, цінову та збутову стратегії, а також механізм юридичного захисту для неможливості створення фальсифікованої продукції.

Результати аналізу показують, що найбільше на вартість торговельної марки у першій групі марок впливає *сприймана якість* і *репутація*, які мають сильну попарну кореляцію між собою, підсилюючи вплив один одного. Крім того, при формуванні програми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки у групі необхідно включати дії з удосконалення програми *розподілу і збуту товарів даних торговельних марок*. Саме тому комунікаційна стратегія має бути спрямована на підсилення цих показників.

Низький рівень сприйманої якості пояснюється передусім тим, що багато зазначених марок відомі ще з радянського часу і через велику кількість браку та недоробок у сфері управління виробництвом і якістю ще в той час сьогодні споживачі також вважають, що вітчизняне не може бути якісним. Такі асоціації є досить чіткими щодо виробництва країн колишнього СРСР, яке мало змінилося для багатьох категорій, таких як побутова техніка, аудіо- і відеотехніка, транспортні засоби тощо. Для зміни таких стійких асоціацій компанії потребують проведення антикризових PR-заходів та активних рекламних кампаній щодо змін у виробництві, нагороджень за якість продукції і та інших заходів, спрямованих на підвищення якості товарів.

У першу групу ввійшли й інші торговельні марки, їх асоціації з низькою якістю пов'язані передусім їх стратегією позиціонування. Результати аналізу цих компаній свідчать про те, що вони виходили на ринок без чітко продуманої продуктово-ринкової стратегії, у наслідок чого не змогли зайняти стабільного місця на ринку та у свідомості споживачів. Комунікаційна стратегія компаній при виведенні торговельної марки на ринок була дуже розпливчатою і мала нецільовий характер. Цим пояснюється нечіткість у сприйнятті споживачами торговельної марки. Отже компаніям цієї групи потрібно проаналізувати власну стратегію позиціонування для розроблення більш чітких програм з удосконалення комплексу маркетингу. Крім того, цінова політика багато в чому потребує також удосконалення. Це пояснюється тим, що низька ціна є нижчою за нижню межу і асоціюється у споживачів не з вигідною купівлею, а з неякісним товаром.

Небажання споживачів купувати ці торговельні марки зумовлює небажання збутових компаній брати їх на реалізацію. Отже, для налагодження збуту зазначеним компаніям потрібно розробити систему стимулювання збутових посередників, що може полягати у спільних промоакціях, вигідних умовах розрахунку і т.ін.

До другої групи за результатами проведеного аналізу належать такі торговельні марки, як «Ardo», «Delonghi», «Electrolux», «Gorenje», «Haier»,

«Hitachi», «Hotpoint Ariston», «LG», «Sharp», «Samsung», «Zanussi», «Candy», «Whirlpool», «Tefal», «Indesit», «MOULINEX», «Philips» тощо.

Показники, що визначають сформованість конкурентоспроможності торговельної марки, графічно зображено на рис. 4.9.

З проведеного аналізу випливає, що найбільше на вартість торговельної марки у другій групі впливають *лояльність* і *сприймана якість*. При цьому синергійний вплив компанія може чинити через підвищення *репутації компанії*, оскільки саме цей показник має найбільшу кореляцію як з лояльністю, так і з формуванням сприйманої якості. При цьому вартість торговельної марки підприємств є на найвищому рівні. Успіх даних компаній може бути пояснений такими чинниками:

- наявність досвіду роботи на європейських та інших географічних ринках збуту;
- прийняття обґрунтованих рішень, що базуються на вивченні ринку на основі постійного проведення маркетингових досліджень;
- гнучка організаційна структура, яка надає змогу оптимально використовувати ресурси підприємства та залучати додаткові у необхідній кількості;
- наявність стратегічних управлінських та маркетингових планів підприємства, що дозволяють своєчасно реагувати на ринкові можливості та загрози та утримувати лідируючі показники на ринку тощо.

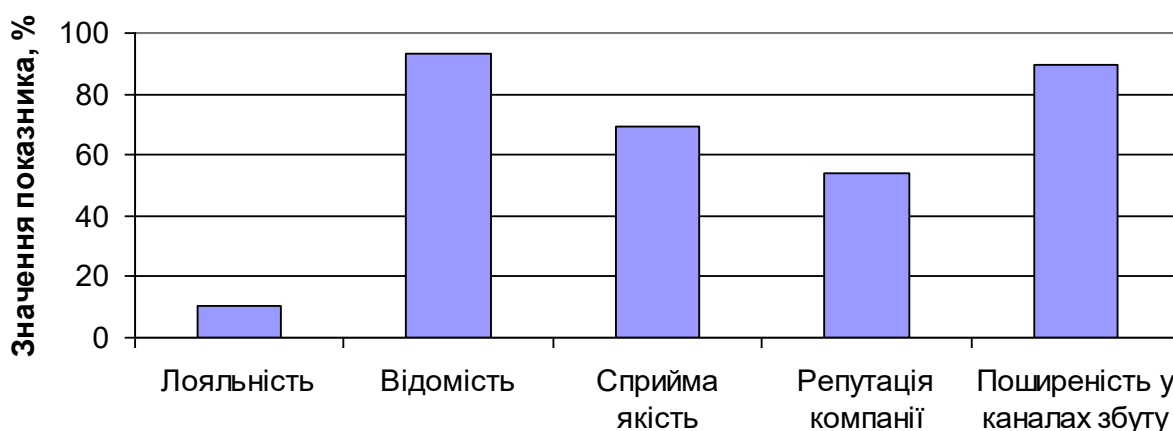


Рис. 4.9. Маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки для другої групи компаній

Компанії, торговельні марки яких увійшли до даної групи, мають фінансові ресурси для розширення меж торговельних марок щонайменше для досягнення точки беззбитковості а отже, майже всі зазначені торговельні марки мають можливість до розширення меж їх використання, що активно і розвивають. Водночас в умовах гострої конкуренції існує потреба в постійній підтримці показників конкурентоспроможності торговельної марки. Саме тому комунікаційна політика має бути спрямована на нагадування споживачам вигод від використання торговельної марки, а також на створення додаткової цінності для споживачів від торговельної марки, що дозволить збільшити надбавку за

неї. Незважаючи на те, що показники є добре сформованими у компаніях, є значний потенціал їх розвитку. Тому комунікаційну політику доцільно направити на досягнення таких цілей:

- сприймана якість – необхідно доносити інформацію про високо-технологічний рівень виробництва й довготривалий строк служби продукції, підкріплений гарантіями від виробника;
- репутація компанії – участь у благодійних та соціальних проектах, спонсорська підтримка;
- лояльність споживачів – донесення інформації про унікальні властивості торговельної марки і товару, формування уявлень у споживачів щодо унікальності та вигод торговельної марки.

До третьої групи, за проведеним нами аналізом, належать такі торговельні марки, як «AEG», «Bosch», «Dyson», «Hoover», «Karcher», «Liebherr», «Miele», «Panasonic», «Siemens», «Smeg», «Toshiba», «Zigmund and strain», «Zepter», «Schulthess», «Kaiser», «Vestfrost», «Zelmer», «Beem», «Korting», «Krups», «Polti», «Thomas», «Kenwood» тощо. Показники, що визначають сформованість конкурентоспроможності торговельної марки для третьої групи марок, графічно зображено на рис. 4.10.

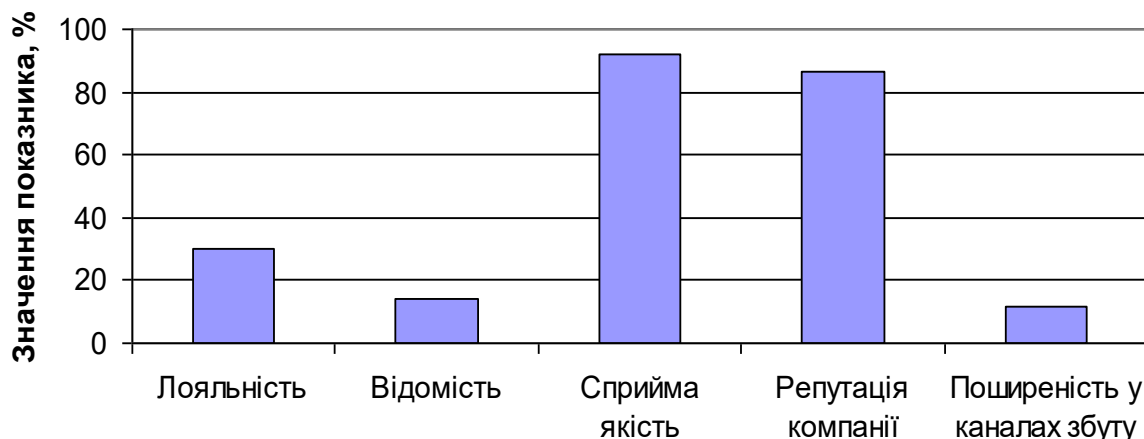


Рис. 4.10. Вираженість маркетингових показників сформованості конкурентоспроможності торговельної марки для третьої групи торговельних марок

Для торговельних марок, що увійшли в третю групу, програма підвищення конкурентоспроможності торговельної марки має включати дії щодо посилення *відомості*; саме цей показник визначає найбільший вплив на формування вартості торговельної марки цієї групи. На підвищення значення цього показника у свою чергу впливає *поширеність у каналах збуту*.

За результатами проведеного нами аналізу встановлено, що для всіх торговельних марок даної групи немає жодних проблем з іменем, асоціацією чи стратегією позиціонування. Для них основним пріоритетом має бути правильно розроблена комунікаційна та збутова політика.

До третьої групи належать компанії, що мають велику лояльність серед споживачів, але вони є маловідомими та мало представленими у каналах збуту.

Під даними торговельними марками реалізується продукція високої якості, за рахунок чого вони швидко досягають лояльності серед своєї цільової аудиторії. Деякі торговельні марки, що ввійшли в цю групу, мало відомі серед масового споживача. Наприклад, для торговельної марки «Smeg» або «Zigmund and strain» взагалі неможливо дізнатися про ціни в мережі Інтернет, оскільки ці марки виробляються під ексклюзивний заказ від відомих дизайнерів. Вважаємо, що навіть такі торговельні марки потребують збільшення відомості серед своєї цільової аудиторії. Решта торговельних марок потребують як збільшення відомості серед споживачів, так і поширення у каналах збуту, що дозволить їм значно зміцнити свої позиції на ринку та підвищити вартість торговельних марок. Основною стратегією для таких компаній буде стратегія «протягування», що дасть змогу підвищити попит у посередників. За рахунок спрямування комунікаційної політики на підвищення відомості торговельних марок третьої групи матимуть можливість реалізувати стратегію «протягування». Така комунікаційна стратегія дозволить досягти цілей підприємства.

До четвертої групи згідно з проведеним нами аналізом належать переважно торговельні марки України та країн СНД: «Брест», «Гомельча», «Дружковка», «Евго», «Лада», «Малютка», «Минивятка», «Ока», «Сибирь», «Aurora», «Dex», «Clatronic», «Delfa», «Orion», «Polaris», «Rotex», «Saturn», «Scarlett», «Supra», «Vitek», «Digital», «GRETA», «Liberton», «Liberty», «Mirta» та ін. Показники, що визначають сформованість конкурентоспроможності торговельної марки, графічно зображено на рис. 4.11.

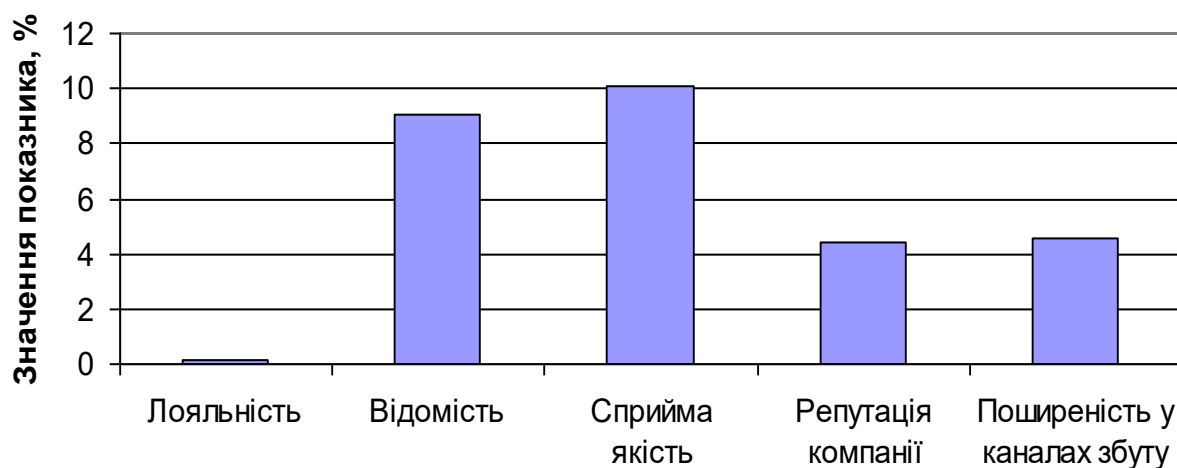


Рис. 4.11. Вираженість маркетингових показників конкурентоспроможності торговельної марки для четвертої групи компаній

До четвертої групи ввійшли торговельні марки, що мають найменш успішний досвід діяльності на ринку. Це переважно торговельні марки України та країн СНД, які почали свій розвиток досить давно, але успішним такий досвід назвати важко. Вони не змогли конкурувати з торговельними марками у ринкових умовах. Їх маркетингові показники сформованості конкурентоспроможності торговельної марки, а також вартість торговельної марки є найниж-

чими відносно відповідних показників інших груп.

Результати проведеного аналізу показують, що більшості компаніям, що належать до четвертої групи необхідно повертатися на попередні або імплементаційні, або концептуальні рівні та коригувати на них свої дії з формування конкурентоспроможності своїх торговельних марок. Для торговельних марок «Saturn», «Scarlett», «Supra», «Vitek», «Digital» та «GRETA» розширити межі торговельної марки можна за умови достатніх фінансових можливостей компанії, що визначається досягненням точки беззбитковості під час виробництва і збуту нового товару.

За проведеним аналізом лише торговельна марка «GRETA» має удосконалювати свою програму конкурентоспроможності торговельної марки на імплементаційному рівні. Решта торговельних марок цієї групи потребують перевірки на концептуальному рівні для визначення можливостей у цих підприємств внутрішніх умов створення торговельної марки. Разом з тим, експерти зазначають, що продукція зазначених торговельних марок у багатьох випадках є слабokonкурентоспроможна, що визначається низьким гарантійним строком, поломками та скаргами споживачів. Також потрібно зазначити, що фінансово такі підприємства перебувають не в кращому становищі, що надає можливість припустити, що фінансові ресурси багатьох компаній із зазначеної групи є меншими за необхідні при створенні конкурентоспроможної марки.

Отже, як видно з дослідження, для кожної групи торговельних марок стратегії просування мають бути різними, незважаючи на одну мету – збільшення вартості торговельної марки. Ці стратегії визначаються характеристиками даних показників. Основні засоби просування, спрямовані на окремі показники конкурентоспроможності торговельної марки, наведено у табл. 4.14.

Так, метою просування для першої групи торговельних марок є формування асоціацій з надійністю та якістю продукції під торговельною маркою та її позитивної репутації; для другої групи – здійснення певного впливу на мотиви споживачів щодо правильності придбання та непереключення на іншу торговельну марку; для третьої групи – інтенсифікація інформування про торговельну марку на окремих ринках, а також підвищення зацікавленості та відомості серед посередників. Проте для торговельних марок четвертої групи формування маркетингових комунікацій має носити підготовчий характер громадської думки про зміну у марочній політиці підприємства, марки четвертої групи потребують перепозиціонування і ребрендингу. На основі наведених особливостей використання кожного з елементів комплексу маркетингових комунікацій визначається стратегія просування для кожної окремої групи.

Таблиця 4.14

Заходи з просування для підвищення конкурентоспроможності торговельної марки за групами

Елементи маркетингових комунікацій	Перша група торговельних марок	Друга група торговельних марок	Третя група торговельних марок	Четверта група торговельних марок
Реклама	Переконувальна реклама про переваги торговельної марки; формування асоціацій торговельної марки з якісною та надійною продукцією; інформування про благодійні заходи та соціальні програми	Підсилювальна реклама з метою запевнення покупців у правильності вибору; іміджева реклама; новинки під цією торговельною маркою; формування асоціацій торговельної марки з якісною та надійною продукцією	Реклама інформаційного характеру з акцентом на асортимент торговельної марки і цільову аудиторію та інформування про нові точки та системи збуту, нові можливості купівлі торговельної марки	Для торговельної марки цієї групи формування маркетингових комунікацій передбачає підготовку громадської думки до змін у марочній політиці компанії, що зумовлено потребою у перепозиціонуванні і ребрендингу
Зв'язки з громадськістю (PR)	Антикризовий PR – боротьба з поширенням негативної інформації про торговельну марку; спрямування PR на благодійність і репутацію марки та компанії	PR-заходи щодо формування позитивного іміджу й репутації торговельної марки та компанії-виробника	Прес-посередницька діяльність у ЗМІ або Media Relations (інформаційна атака про марку) та заходи з підсилення зацікавленості серед посередників до марки	
Стимулювання збуту	–	Картки постійних клієнтів; заміна старих моделей на нові з доплатою; акції на новинки від торговельної марки; різні форми підсилення товару (безкоштовний сервіс, додаткові гарантії тощо)	Стимулювання торгового персоналу, торгових посередників	
Прямий маркетинг	Інформація про сучасність ліній виробництва; листівки про діяльність компанії, звіти	CRM-листівки, привітання; інформація про сучасність ліній виробництва	Каталоги, поштова та інтернет-розсилка	
Синтетичні види комунікацій	Спонсорство (формування сприятливої репутації торговельної марки); участь у заходах з демонстрацією технічної оснащеності підприємства	Участь у заходах з демонстрацією технічної оснащеності підприємства, екскурсії на підприємство	Event, виставки – пошук нових клієнтів; демонстрація можливостей товару	

Після побудови маркетингової програми формування конкурентоспроможності торговельної марки та організації даного процесу на підприємстві необхідно прийняти рішення про доцільність інвестування коштів у обрану програму розвитку конкурентоспроможності. Для отримання висновку щодо доцільності інвестування необхідно:

- визначити прогнозне значення вартості торговельної марки за рахунок проведення регресійного аналізу, що характеризує залежність вартості торговельної марки та найважливіших показників її конкурентоспроможності;
- розрахувати ефективність вкладених коштів у програму формування конкурентоспроможності торговельної марки.

Для кожної групи можна визначити регресійну залежність між вартістю торговельної марки та маркетинговими показниками, які є основними для цієї групи. Для прикладу підтвердження отриманих висновків нами визначено економічну ефективність для першої групи торговельних марок, оскільки саме у цю групу потрапили вітчизняні підприємства великої побутової техніки.

Програми посилення конкурентоспроможності торговельних марок передусім мають ґрунтуватися на заходах з удосконалення власної організаційної структури підприємства. Організаційна складова механізму з *формування конкурентоспроможності марки* являє собою сукупність методів та важелів оптимізації умов та процесів організації прийняття рішень щодо формування її конкурентоспроможності на підприємстві. Особливої актуальності організація забезпечення конкурентоспроможності торговельної марки набуває для підприємств, марки яких увійшли у першу групу.

Організація формування конкурентоспроможності торговельних марок на підприємстві передбачає:

- створення організаційної структури з орієнтацією на формування конкурентоспроможності торговельних марок;
- введення посади бренд-менеджера та визначення його функціональних обов'язків;
- мотиваційні стимули для формування їх конкурентоспроможності тощо.

Механізм формування конкурентоспроможності торговельних марок можливий лише за умови удосконалення організаційної структури компанії, функціональних обов'язків співробітників або введення такої посади як менеджер з торговельної марки (бренд менеджер).

Слід зауважити, що менеджер з торговельної марки потрібен далеко не кожній компанії, оскільки не всі компанії мають їх в активі. Крім того, необхідність у такій посаді може виникнути лише на тих підприємствах, які займаються виробництвом і/або поширенням на ринку відразу кількох (більше двох-трьох) торговельних марок. У крайньому випадку з функціями менеджерів з торговельних марок зазвичай справляються менеджери з маркетингу або маркетинговий відділ.

Для виведення нової торговельної марки на ринок усі функції доручаються або власному відділу маркетингу, або сторонній фірмі з

«виращування» марок (це може бути спеціалізоване агентство з брендингу або рекламне агентство). І лише потім підбирають окремого фахівця. У деяких фірмах навпаки основною функцією взятого в штат менеджера з торговельної марки є саме створення нової марки. Такого спеціаліста приймають на роботу саме для того, щоб він створив і презентував її на ринку.

Якщо підприємство тільки планує розпочати виробництво побутової техніки під новою маркою, то менеджер з торогвої марки буде вводитися одразу як для створення, так і просування цієї марки на ринку. Підприємству можна рекомендувати використовувати трирівневу організаційну структуру управління (рис.4.12).



Рис.4.12. Три рівні управління торговельними марками

Функціональними обов'язками менеджера з торговельної марки мають бути: розроблення ідеї, планування маркетингових заходів, дослідження ринку, організація і проведення рекламних і PR компаній, реалізація маркетингових планів і марочних стратегій (як з приводу нової продукції, так і з підтримки існуючої) своєї марки.

Менеджери з торговельних марок повинні брати участь у процесі продажу, оскільки це не тільки корисно, а й необхідно. По-перше, така участь наближає відповідальну за марку особу до реальної комерційної ситуації і надає змогу випробувувати й удосконалювати окремі елементи стратегії. По-друге, спільна робота менеджера з торговельних марок і менеджера з продажу збагачує останнього. Проте варто врахувати можливість підміни функцій (що часто відбувається на українському ринку). По-третє, необхідною умовою успіху торговельної марки є особиста робота менеджера з провідними клієнтами, що визначають її позиції на ринку (мережами супермаркетів, дистриб'юторами тощо). Важливою також є постійна взаємодія з відділом продажу з метою аналізу продажу і планів його стимулювання, розроблення марочної цінової політики.

Керівник компанії повинен встановлювати менеджеру з торговельних

марок фінансові показники, такі, наприклад, як досягнення окупності і рентабельності марки. Крім іншого, така практика захищає від необґрунтовано завищених рекламних бюджетів.

У цій системі менеджер марки буде відповідати за прибутковість конкретної марки, її позиціонування, виявлення цільових сегментів, визначення стратегій ціноутворення, реклами і розподілу. Менеджер товарної категорії має відповідати за прибутковість усіх марок, які входять у цю категорію, що надає їм можливість координувати їх розвиток і виключає «канібалізм» (боротьбу між марками фірми за одних і тих самих покупців). Рішення щодо товарної номенклатури дозволяють оцінити товарну категорію фірми і розподілити ресурси між ними. Такі рішення будуть приймати менеджер компанії, який відповідатиме за розроблення загального стратегічного плану маркетингу. Втілення подібних систем управління на підприємстві дозволить перейти від масового маркетингу до сегментації споживачів, диференціації асортименту і чіткого формування конкурентних переваг марок на ринку.

Як і керівник з маркетингу, менеджер з торговельної марки має розробляти плани просування і розвитку, але не всієї фірми, а лише певної марки, координувати виконання цих планів. У ці плани входить аналіз ринку і конкурентів, ціноутворення для товарів цієї торговельної марки, планування рекламних компаній, їх контроль і оцінка (від креативу до розміщення в ЗМІ), внесення коригувань у рекламу, ціну продукту, у його позиціонування на ринку, якщо все раніше зроблене не дало запланованого результату.

Менеджеру з торговельної марки необхідно ставити в обов'язок розроблення планів продажу, прогнозу прибутковості цієї марки і її окупності, аналіз її розвитку, зміни показників обсягу продажу і рентабельності. Він також має вирішувати, що потрібно змінити і як, щоб торговельна марка краще продавалася або була ще більш пізнаваною, щоб підвищилася лояльність споживачів до неї та ін.

З усіх цих питань менеджер з торговельних марок тісно співпрацює з відділом продажу і постачань, виробничим відділом і, звісно ж, з відділом маркетингу фірми. Менеджер з торговельних марок повинен не тільки співпрацювати з багатьма фірмами-партнерами, а й аналізувати та контролювати їх роботу. Насамперед – це агентства з маркетингових досліджень, рекламні агентства, компанії-дистриб'ютори.

Менеджер з торговельних марок також відповідає перед керівництвом компанії, якщо, наприклад, знизився обсяг продажу товарів під маркою. Без об'єктивних причин падіння продажу пояснюється тим, що десь він припустився помилки. Такими помилками можуть бути: неправильне ціноутворення; рекламна кампанія, що не вплинула на споживача передбаченим чином; заплановані PR-акції, реклама та інші заходи, проведені не вчасно, не в потрібній кількості, не там і не тієї якості; дає збої система постачання товарів цієї марки тощо. За все це відповідає менеджер з торговельних марок, але лише той менеджер, у якого є повноваження впливати на наведені вище процеси у самій фірмі та поза нею.

Проте за досить рідкісним винятком в Україні немає менеджерів з торговельних марок у звичайному розумінні цієї професії. В Україні менеджери з торговельних марок часто не контролюють марку від створення до збуту. Це пояснюється тим, що багато марок «імпортовані» в Україну вже у «зрілому» вигляді. Часто функції менеджерів з торговельних марок обмежуються функціями звичайних рекламних менеджерів, які відповідають за просування тієї або іншої марки. Повноваження їх також обмежені, що, у свою чергу, обмежує їх контроль над маркою, що не може не позначитися на її успішності.

Формування конкурентоспроможності торговельних марок має свою специфіку, потребує відповідного рівня кваліфікації виконавців, якого на тепер не мають більшість потенційних власників марок. Тому, такі підприємства потребують професійної співпраці зі сторонніми організаціями, такими як рекламні агенції повного циклу послуг, та маркетингово-консалтинговими компаніями.

Повсякденний досвід роботи з широким спектром маркетингових ситуацій та проблем дає агенціям їх знання, кваліфікацію та компетентність, що допомагають обслуговувати потреби різних клієнтів. Крім того, в агенціях зайняті як люди творчих професій, так і бізнесмени, які спеціалізуються на застосуванні багатогранного досвіду у сфері брендингу. Це кооператори, письменники, художники, аналітики з проблем ринку та засобів масової інформації, дослідники, різні спеціалісти, які перебувають у повсякденному контакті зі спеціалістами та постачальниками поза агенцією, роблять рекламні ілюстрації, фотографії, знімають рекламні ролики та записують звуковий супровід – займаються всіма роботами, що потрібні для отримання високоякісного продукту. Вони обізнані з сучасними розробками, останніми коливаннями цін та поточними виробничими проблемами.

Окрім організації забезпечення конкурентоспроможності торговельних марок, необхідним є формування комунікаційної програми. На підставі проведеного аналізу, нами виявлено, що пріоритетним завданням для торговельних марок першої групи є спрямування зусиль на формування сприйманої якості споживачів. Крім того, такий показник як репутація компанії також потребує коригування, оскільки його вплив на вартість марки є досить високим.

Для того, щоб сформувавши комунікаційну стратегію, спрямовану на досягнення поставлених цілей, необхідно проаналізувати, які заходи просування були застосовані компанією у минулий період. Крім того, необхідно проаналізувати сильні та слабкі сторони, мотивації споживачів тощо. Для вітчизняних виробників, що увійшли до першої групи були отримані такі результати:

1) цільова аудиторія, у своїй більшості, – це споживачі з низьким та середнім рівнями доходів. Проте незважаючи на низькі доходи, приймаючи рішення про купівлю великої побутової техніки, вони надавали перевагу більш дорогим маркам за рахунок кредитів. Ця ситуація змінилася через кризові явища в економіці та неможливості отримання кредитів;

2) обізнаність споживачів щодо ширини асортименту зазначених торговельних марок є дуже низькою;

3) торговельні марки, що потрапили у першу групу, лідирують за рівнем спонтанного знання, однак відстають за показниками ефективності та перетворення знання у купівлю;

4) незважаючи на високий рівень спонтанного знання торговельних марок, рівень спонтанного знання їх реклами достатньо невисокий;

5) серед тих, хто вже придбав велику побутову техніку даних торговельних марок, дуже невисокий показник імовірності повторної купівлі під цією маркою;

6) непривабливість іміджу торговельних марок серед покупців великої побутової техніки у цілому;

7) недостатнє використання таких каналів інформування як публікації в мережі Інтернет, пресі та реклама;

8) для споживачів, які знають зазначені торговельні марки великої побутової техніки, але не купують її, було виявлено причини відмови від купівлі:

- недовіра до вітчизняного виробника, асоціації з низькою якістю;
- недовіра до компанії, негативна репутація компанії;
- асоціації з низьким соціальним статусом;
- незадовільний дизайн;
- ціна товарів за такою низькою ціною не може забезпечити високий рівень якості;

- неознайомленість з асортиментом компанії тощо;

9) для споживачів, які знають дані торговельні марки великої побутової техніки, купували раніше, але не здійснять повторної купівлі, було виявлено причини відмови:

- незадовільний дизайн;
- асоціації з низьким соціальним статусом;
- на ринку присутні кращі;
- неознайомленість з асортиментом компанії;
- несучасні моделі тощо.

Відповідно можемо зробити висновок, що в цілому немає принципової незадовільності якістю продукції, що було підтверджено дослідженням, а основна проблема полягає саме у сприйнятті якості та репутації компаній, що належать до першої групи;

10) для споживачів, які знають торговельні марки великої побутової техніки першої групи і здійснять повторну купівлю, виявлено наступні мотиви:

- висока якість;
- якісне гарантійне обслуговування;
- найкраще співвідношення «ціна – якість»;
- адаптація техніки до життєвих реалій: витривалість та стійкість реагування до змін напруги в електромережах тощо.

Для формування конкурентоспроможності торговельних марок за результатами аналізу особливості поведінки споживачів на ринку були

визначені основні засади, на яких має базуватися комунікаційна політика компанії. Метою комунікаційної програми є стимулювання покупців до здійснення першої купівлі. Проте за отриманими даними значна кількість споживачів, які придбали вітчизняні торговельні марки великої побутової техніки, є незадоволеними. Тому для формування лояльності споживачів необхідна довготривала програма, направлена на усунення негативного ставлення, негативних сформованих асоціацій з торговельною маркою та репутації, що є основним завданням компаній. У зв'язку з цим можемо сформулювати цілі комунікаційної політики для формування як лояльних споживачів, так і репутації компанії як надійної та сучасної:

- збільшення сприйманої якості серед споживачів великої побутової техніки через усунення негативного ставлення, негативних сформованих асоціацій з торговельною маркою;
- формування репутації торговельної марки як високоякісної побутової техніки;
- донесення інформації про асортимент продукції та існування моделей із сучасним дизайном.

Поставлені цілі будуть досягатися через рекламні та PR заходи. А з метою заохочення до здійснення пробної купівлі необхідні заходи з стимулювання збуту.

1. Реклама. У результаті аналізу рекламних носіїв можемо обрати такі:

- реклама на телебаченні. Через неможливість зміни негативного ставлення споживачів до вітчизняного виробництва побутової техніки, що історично склалося, рекламний ролик має демонструвати сучасні лінії іноземного виробництва та експорт побутової техніки у країни ЄС. Крім того, у рекламі має міститися інформація про сучасний дизайн, що свідчитиме про слідкування за модними тенденціями марки. Рекламу доцільно розмістити на основних рейтингових телеканалах.

- реклама у спеціалізованих журналах. Пропонується іміджева реклама. Цей вид реклами слід використовувати в спеціалізованих журналах з дизайну та ремонту. Українські друковані спеціалізовані видання будуть точніше відповідати цільовій аудиторії. Необхідно орієнтуватися на всеукраїнські видання для покриття всього ринку України;

- реклама в Інтернеті. Банерна реклама продукції із зазначенням адреси власного сайту на сторінках інтернет-магазинів. Це пов'язано і збільшенням замовлень побутової техніки через мережу Інтернет. Необхідно також підтримувати існуючий сайт компанії, на якому подано весь асортимент торговельної марки з можливістю on-line замовлень, новини про тенденції на ринку, цікаві новини, акції від компанії тощо.

2. PR-заходи. Ці заходи будуть спрямовані на зовнішню аудиторію, зокрема кінцевих споживачів, які приймають рішення про купівлю побутової техніки. Для досягнення поставлених цілей доцільно використовувати такі засоби PR:

- прес-посередницька діяльність: написання адвенторіалз та аналітичних

статей, що мають містити інформацію про діяльність компанії, сучасні лінії іноземного виробництва, а також про додаткові можливості для споживачів щодо індивідуального підходу та можливості самостійного обрання кольору тощо.

– публіситі: видання фірмових буклетів; PR в Інтернеті. У буклетах має міститися інформація про асортимент компанії, які будуть розміщені у магазинах побутової техніки. Публікації в on-line медіа та в on-line версіях традиційних засобах масової інформації має містити статті, що аналогічні статтям у звичайних журналах і мають містити аналогічну інформацію, зазначену вище.

3. *Стимулювання збуту.* Для стимулювання збуту обов'язковим є стимулювання торгових посередників зокрема мережі магазинів з продажу побутової техніки. Це буде спонукати роздрібну торгівлю розширювати товарну номенклатуру, формувати товарні запаси, відводити кращі місця в магазині, рекламувати вітчизняні торговельні марки.

Для того, щоб оцінити ефективність запропонованих заходів, необхідно визначити залежність між вартістю торговельної марки та маркетинговими показниками сформованості її конкурентоспроможності, що підлягатимуть зміні. На основі проведеного аналізу основними показниками, що потребують коригування, є сприймана якість та репутація компанії. Саме на досягнення відповідного рівня цих показників і була розрахована описана вище комунікаційна стратегія. Побудуємо рівняння лінійної регресії між показниками вартості торговельної марки та сприйманої якості і репутації компанії, де вартість торговельної марки – залежна змінна, а сприймана якість та репутація компанії – незалежні. Необхідні коефіцієнти для рівняння регресії отримано за допомогою програмного забезпечення SPSS (табл. 4.15, 4.16 і 4.17).

Таблиця 4.15

Зведенні данні для моделі

Модель	R	R-квадрат	Скоригований R-квадрат	Стандартна похибка оцінки
1	0,968	0,938	0,930	0,69403

Таблиця 4.16

Дисперсійний аналіз

Модель	Сума квадратів	Ступінь вільності	Середній квадрат	F	Значущість
Регресія	115,617	2	57,808	120,015	0,000 ^a
Залишок	7,707	16	0,482	-	-
Всього	123,324	18	-	-	-

Таблиця 4.17

Отримані коефіцієнти для рівняння регресії

Модель	Нестандартизовані коефіцієнти		Стандартизовані коефіцієнти	t	Значущість
	B	Стандартна похибка	Бета		
(Константа)	-2,595	0,574	-	-4,520	0,000
Сприймана якість	1,259	0,344	0,522	3,666	0,002
Репутація компанії	0,605	0,183	0,472	3,316	0,004

Отже, рівняння регресії для першої групи торговельних марок буде мати такий вигляд:

$$Y = 1,259x_1 + 0,605x_2 - 2,595, \quad (4.1)$$

де Y – вартість торговельної марки,

x_1 – рівень сприйманої якості,

x_2 – рівень репутації компанії.

Ураховуючи той факт, що компанії цієї групи часто за рік ставлять за мету отримання показників виходячи з обмеженості власного бюджету можна підрахувати прогнозні значення вартості торговельних марок, підставляючи дані у рівняння регресії. Отримані дані з п'яти торговельних марок наведено у табл.4.18. Слід зазначити, що вартість торговельних марок розрахована (див. формулу 1) для часткового випадку: у межах однієї товарної категорії (холодильники) і однієї країни (України).

Таблиця 4.18

Розрахунок ефективності вкладених коштів у програму формування конкурентоспроможності торговельних марок для першої групи

Торговельні марки	V_{m1} , млн грн	Лояльність, %	Відомість торговельної марки, %	Сприймана якість, %	Репутація компанії, %	Поширеність у каналах збуту, %	Збільшення сприйманої якості, % (x_1)	Збільшення репутації компанії, % (x_2)	Витрати на формування конкурентоспроможності торговельної марки, млн грн	V_{m2} , млн. грн (Y)	Рентабельність, %
Atlant	5,98	2,00	80,00	3,37	7,15	21,00	5,00	8,00	2,25	8,54	114
Nord	3,79	0,80	72,00	2,70	6,50	16,00	7,00	9,00	6,45	11,66	122
Rainford	3,10	0,40	72,00	2,20	5,40	12,00	4,00	7,00	2,70	6,68	132
Hansa	9,12	1,50	80,00	4,00	11,80	24,50	8,00	14,00	6,00	15,95	114
Daewoo	4,40	1,20	89,00	3,10	6,60	18,00	4,00	7,00	1,75	6,68	130

Відповідно ефективність запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності торговельної марки становитиме:

$$E = \frac{V_n - V_{n-1}}{M_n} 100 \quad (4.2)$$

де V_n – вартість торговельної марки у n -му році;

V_{n-1} – вартість торговельної марки у $n-1$ році;

M_n – витрати на комунікаційні заходи щодо формування конкурентоспроможності торговельної марки.

За допомогою рівняння (3.2) визначено ефективність запропонованих комунікаційних заходів для п'яти торговельних марок першої групи.

На підставі результатів проведеного аналізу зроблено висновок, що інвестування коштів у запропоновану комунікаційну стратегію підприємств першої групи, спрямовану на підвищення сприйманої якості та репутації компанії, є доцільним, що обґрунтовано показником економічної ефективності.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження встановлено, що саме конкуренція між економічними суб'єктами стає визначальним чинником, що обумовлює вектори розвитку сучасних товарних ринків. Аналіз існуючих тлумачень показав, що під конкуренцією слід розглядати боротьбу, або конкурентне суперництво, товаровиробників на національних та світових ринках, основною метою якої є забезпечення підприємству кращих умов ведення бізнесу та отримання найбільшого рівня економічного прибутку. На наш погляд, саме таке її трактування більш точно характеризує економічну суть конкуренції.

Для створення та подальшої підтримки конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства на ринку в довгостроковій перспективі кожному підприємству потрібно розробляти стратегію формування конкурентних переваг, тобто конкурентну стратегію. Із використанням ієрархічної моделі формування конкурентоспроможності господарських суб'єктів ідентифіковано вплив маркетингових чинників на конкурентоспроможність підприємства. Зокрема встановлено, що базис конкурентоспроможності організації у ринковому середовищі формує конкурентоспроможність її продукції, чинниками впливу на яку є маркетингова товарна та цінова політика підприємства. Другим рівнем у ієрархічній моделі конкурентоспроможності господарюючого суб'єкту є конкурентоспроможність торговельної марки, що формує здатність протидіяти конкурентам та залучати споживачів на довготривалій основі, а маркетинговим чинником впливу на неї є політика підприємства у сфері реклами, комунікацій, формування іміджу та брендингу. На вищому ієрархічному рівні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання знаходиться конкурентоспроможність потенціалу підприємства, що формує базис для його успішного функціонування у довготривалій перспективі. Чинники впливу на даному рівні – маркетингова та конкурентна стратегія підприємства на ринку, орієнтована на розвиток маркетингового потенціалу у довгостроковій перспективі.

Авторами запропоновано власне тлумачення поняття «конкурентоспроможність торговельної марки», що визначається як здатність торговельної марки витримувати конкуренцію за рахунок більшої її вартості порівняно з марками конкурентів на певному ринку, що створюється маркетинговими інструментами. Визначено, що результати формування конкурентоспроможності торговельної марки можна оцінити на основі, як набору маркетингових показників, так і фінансового виміру результатів формування її конкурентоспроможності, що визначають вартість торговельної марки. У результаті аналізу основних підходів до оцінювання вартості торговельної марки удосконалено методичний підхід до її визначення, відмінність якого від існуючих полягає в урахуванні, крім грошової премії, одержаної власником марки, також додаткових обсягів збуту, що має компанія за рахунок прихильних до неї покупців. Установлено, що перевагою такого методу

порівняно з існуючими є врахування, крім збільшення ціни, ще й приросту обсягів збуту за рахунок марки.

За результатами проведеного дослідження запропоновано структуру маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю підприємств-виробників на прикладі будівельної галузі. Першочергове значення в даному механізмі належить підсистемі моніторингу зовнішнього середовища, що здійснює ретельне відстеження зовнішніх чинників впливу на конкурентоспроможність будівельних підприємств та формує інформаційний базис, на основі якого функціонує підсистема адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов середовища. Здійснені дослідження засвідчили, що визначальний вплив на конкурентоспроможність підприємств галузі виробництва будівельних матеріалів в Україні чинять загальноекономічні фактори, передусім мова йде про економічну кризу та скорочення на тлі її розвитку обсягів сектору будівництва, що виступає основним сектором споживання будівельних матеріалів. Іншим вагомим компонентом маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств є підсистема адаптації маркетингового потенціалу підприємства до умов зовнішнього середовища, яка реалізується через розробку маркетингової стратегії, формування організаційно-управлінської і інформаційної інфраструктури маркетингової діяльності підприємства, а також проектування елементів його маркетингового комплексу.

Нами було доведено необхідність класифікаційного поділу моделей зі створення й розвитку торговельних марок за технологією формування їх конкурентоспроможності. За цим критерієм усі моделі формування конкурентоспроможності торговельних марок поділено на дві групи: концептуальні та операціоналізаційні. Концептуальні моделі розглядають формування конкурентоспроможності торговельної марки з точки зору основних споживчих переваг, за рахунок яких посилюється її конкурентоспроможність. Операціоналізаційні моделі визначають інструменти та етапи процесу створення і розвитку конкурентоспроможності торговельних марок без аналізу змістовних характеристик конкурентних переваг, що мають бути покладені в основу конкурентоспроможності. На підставі такого поділу визначено логіку побудови моделі формування конкурентоспроможності торговельних марок, що полягає у послідовному взаємозв'язку двох підходів.

У процесі дослідження маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в Україні, авторами визначено, що сучасний вітчизняний сектор будівництва демонструє великий потенціал для росту, в першу чергу через низькі площі житлових приміщень на душу населення. Окрім того частка будівництва в структурі ВВП України дорівнює лише 3%, тобто як середньосвітовий рівень – близько 13,4%. Розвиватися будівництву на даному етапі, вже після гострої фази економічної кризи, заважають, передусім, проблеми в законодавчому полі і корупція. Попри існуючі проблеми, можна розраховувати на розвиток галузі протягом ближчих років, головною рушійною силою якого має стати великий відкладений попит.

Аналіз діяльності сучасних підприємницьких структур у сфері будівництва дозволив виділити основні принципи формування їх конкурентоспроможності: конкурентні перевага визначаються наявністю відмінних особливостей послуг, що надаються, виробничого процесу і підприємства в цілому; розроблена стратегія діяльності підприємств на відповідному сегменті ринку сприяє стабільності діяльності, оптимізації виробничого процесу і іміджу підприємства; досягнутий конкурентний статус обумовлює тривалість життєвого циклу будівництва, ефективність виробничого процесу, а також впливовість підприємства в галузі;

Промисловість будівельних матеріалів є однією з провідних галузей, яка забезпечує будівельну та інвестиційну діяльність, соціально-економічний розвиток країни та регіонів, зростання ВВП, доходів бюджетів усіх рівнів, переоснащення господарського комплексу країни на основі енергозберігаючих та енергоефективних технологій. основний будівельний матеріал сучасного індустріального будівництва – залізобетонні та бетонні конструкції й вироби, які широко використовуються в промисловому й житловому будівництві.

Результуючим вектором конкурентоспроможності будівельного підприємства є конкурентоспроможності його продукції, забезпечувана внутрішніми чинниками конкурентоспроможності підприємств. Основна мета визначення рівня конкурентоспроможності – отримання достовірної інформації для ухвалення рішень, з одного боку, керівництвом підприємства про коригування концепції конкурентоспроможності підприємства і зміну стратегії в цьому напрямі діяльності, а з іншого – зовнішніми користувачами про реалізацію конкретних планів по відношенню до підприємства. У роботі представлено перелік ключових факторів конкурентоспроможності виробників будматеріалів. За результатами аналізу основних характеристик будівельних підприємств згруповано основні критерії, методи оцінки і рівні забезпечення конкурентоспроможності цих підприємств, що складають маркетинговий інструментарій формування конкурентоспроможності будівельного підприємства.

Виходячи з того, що стадія експлуатації такої продукції, як залізобетонні труби, практично відсутня, залізобетонні труби не застосовуються як індивідуальні вироби і не можуть бути уособленими в готовій споруді, а утворюють нову систему (інженерні комунікації будівлі), важливо, управляючи резервами якості будівельної продукції, після їх ідентифікації визначити можливості їх ефективного використання за стадіями життєвого циклу з урахуванням особливостей виробництва. Перед промисловістю будівельних матеріалів, зокрема – виробниками залізобетонних труб, актуалізуються важливі проблеми посилення своїх позицій на вітчизняному ринку та виходу на зовнішні ринки.

Конкурентоспроможність сучасного підприємства напряму залежить від його здатності отримувати прибуток. Отримання прибутку в умовах ринкової економіки опосередковується ефективністю використання економічних ресурсів, тобто співвідношенням отриманого результату і витрат, здійснених для його досягнення.

Умовою реалізації механізму потенціалу конкурентоспроможності будівельного підприємства є максимальне врахування особливостей будівництва як галузі (нестационарність, тимчасовий характер, неоднотипність будівельного виробництва і характеру кінцевої продукції; залежність від кліматичних умов тощо) та як діяльності в межах регіонів, областей тощо, а також врахування специфіки виробництва будматеріалів, що саме й орієнтується на забезпечення потреб будівництва. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства повинні базуватися на обґрунтованій стратегії, як на рівні підприємств, так і на рівнях галузевих та регіональних державних органів управління з урахуванням специфічних особливостей будівельного комплексу чи окремих територій. Діагностика даного механізму та оцінка його взаємозв'язку із рівнем конкурентоспроможності потребує аналізу конкурентного середовища, в якому вказаний механізм реалізовуватиметься.

Формування якості продукції будівельного підприємства і її конкурентоспроможності є багаторівневим і взаємозв'язаним процесом, який об'єднує усіх учасників в систему для досягнення єдиної кінцевої мети – ефективного функціонування за рахунок створення високоякісної продукції. При цьому регулювання якості будівельної продукції робиться за рахунок вужчої спеціалізації підприємства на виробництві і постачанні на ринок таких її видів, рівень якості яких вище, ніж у конкурентів, або за рахунок розширення номенклатури вироблюваної продукції і послуг з виходом на нові ринки.

За результатами моделювання та за результатами виділення маркетингових джерел вартості та обґрунтування їх важливості для підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств визначено основні напрямки, перелік заходів, необхідних для підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства в сучасних умовах, виходячи зі специфіки діяльності будпідприємств – виробників будматеріалів та особливостей поточної ринкової ситуації.

Для формування певних програм підвищення конкурентоспроможності торговельних марок запропоновано наукові засади для розроблення моделі діагностики стану конкурентоспроможності торговельних марок, яка включає визначення груп за однорідністю результатів формування конкурентоспроможності, визначення показників, що справляють найбільший вплив на вартість торговельних марок у групі та побудову програми формування їх конкурентоспроможності, спрямованої на покращання визначених показників та оцінювання доцільності інвестування коштів за результатами регресійного аналізу, що характеризує залежність вартості торговельної марки від найвпливовіших показників конкурентоспроможності торговельних марок. На основі запропонованої моделі виділено однорідні групи компаній за маркетинговими показниками конкурентоспроможності торговельних марок на ринку великої побутової техніки. Встановлено, що найбільше на вартість торговельних марок у першій групі торговельних марок впливають сприймана якість та репутація, у другій – лояльність та сприймана якість, у третій групі

програма підвищення конкурентоспроможності торговельних марок має включати дії щодо посилення відомості. Стосовно четвертої групи аналіз довів, що всі показники є сильно пов'язаними один з одним і жоден з них не має визначального впливу на отримання вартості торговельних марок.

Для забезпечення системного, комплексного характеру збільшення вартості торговельної марки авторами запропоновано комплекс пропозицій з формування конкурентоспроможності торговельних марок для першої групи. Запропоновано комунікаційну стратегію, спрямовану на підвищення сприйманої якості та репутації компанії. Поставлені цілі будуть досягатися через рекламні, PR заходи та заходи зі стимулювання збуту. За допомогою регресійного аналізу визначено ефективність запропонованих комунікаційних заходів для торговельних марок першої групи і зроблено висновок, що інвестування коштів у запропоновану комунікаційну стратегію підприємства, спрямовану на підвищення сприйманої якості та репутації компанії, є доцільним, що обґрунтовано показником економічної ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів та послуг» від 15.12.1993 р. №3689-ХІІ.
2. Закон України про рекламу від 03 липня 1996 р. №270/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1996. № 39. С. 181.
3. Закон України про захист від недобросовісної конкуренції від 07 червня 1996 р. №236/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36. С. 164.
4. Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знака від 14 квітня 1891 р. // Зібрання чинних міжнародних договорів України. 1990. № 1. С.348.
5. Паризька конвенція про охорону промислової власності від 20 березня 1883 р. // Зібрання чинних міжнародних договорів України. 1990. № 1. С.320.
6. Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції: указ Президента України від 21 лютого 2002 р. № 113/2001 // Офіційний вісник України. 2001. № 9. С. 27.
7. Аверюшкина Т., Попов Е. Концептуальность инструментария брэндинга // Маркетинг. 2001. № 2 (57). С.111-121.
8. Азоев Г. Л. Конкуренция : анализ, стратегия і практика. К., Лібра, 2001. 81 с.
9. Амблер Т. Практический маркетинг: Пер. с англ. СПб. : Питер, 1999. 400 с.
10. Амоша О. І. Реструктуризація промисловості // Вісник НАН України. 1998. №9-10. С. 33-41.
11. Анн Х., Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: учебник. М. : Экономика, 1999. 702с.
12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ., 3-е изд. СПб. : Питер Ком, 1999. 413 с.
13. Ансофф И. Стратегическое управление. СПб :Терра, 2001. 574 с.
14. Антонов В. Г., Крылов В. В., Кузьмичев А. Ю. и др. Корпоративное управление : Учебное пособие под ред. Антонова В. Г. М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2006. 288с.
15. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-е видання.: Пер. з англ.: Уч.пос. М.:Видавничий дім «Вільямс», 2001. 608с.
16. Ассэль Генри. Маркетинг : принципы и стратегия. М. : ИНФРА-М, 2007. 803 с.
17. Бажеріна К. В. Актуальні проблеми розвитку бренд-менеджменту в Україні в умовах глобалізації // Теория и практика экономики и предпринимательства: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. Симферополь. 2007. С. 41-42.
18. Бажеріна К. В. Анализ ценности бренда в информационном обеспечении маркетинговой деятельности // Становление информационной

экономики: теория и практика; сб. науч. тр. Санкт-Петербург: Нестор. 2006. С. 185-187.

19. Бажеріна К. В. Практика використання торгових марок на ринку побутової техніки Україні // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: у 2 ч. Київ: КНЕУ, 2012. С.240–249.

20. Бажеріна К. В. Теоретико-методичні підходи до оцінки торгової марки // АгроСвіт: наук.-практ. журн. Київ: Соло-Фінанс, 2009. № 18. С.45–51.

21. Бажеріна К. В. Формування портфеля торгових марок підприємствами споживчому ринку. // Вісник Академії праці та соціальних відносин. 2003. № 5. С.58–62.

22. Бажеріна К. В. Концептуальні підходи до оцінки вартості торгової марки // Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. до 20-річчя кафедри менеджменту. Київ: КНЕУ, 2012. С.232–234.

23. Бажеріна К. В., Білуха О. Е. Репозиціювання торгових марок як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств в умовах глобалізації // Становлення економіки України у післякризовий період: ризики та проблеми розвитку : колект. моногр. / Уман. нац. ун-т садівництва. Умань: Сочінський, 2012. С.292–297.

24. Бажеріна К. В., Лимар Т. В. Особливості ціноутворення з урахуванням життєвих циклів бренду та товару // Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2012. С.205-212.

25. Бажеріна К. В. Конкурентоспроможність торгових марок виробничих підприємств // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. і молодих вчених. Київ: НТУУ «КПІ», 2009. С.216–217.

26. Бажеріна К. В., Овчіннікова Г. В. Реєстрація товарного знаку як спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку // Отдел маркетинга. 2009. № 5. С.25–29.

27. Бажеріна К. В. Основні підходи до формування конкурентоспроможності торгової марки // В2В-маркетинг: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. Київ: PR-комфорт, 2009. С.76–78.

28. Бажеріна К. В. Особливості брендингу на промисловому ринку // Міжнародне науково-практичне співробітництво: матер. IV наук.-практ. конф. Київ: НТУУ «КПІ», 2008. С.21.

29. Бажеріна К. В. Актуальні проблеми розвитку бренд-менеджменту в Україні в умовах глобалізації // Теория и практика экономики и предпринимательства: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. Симферополь. 2007. С.41–42.

30. Бажеріна К. В. Принципи створення програми підвищення лояльності споживачів. // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. Ч.2. Харків: ХНАДУ, 2007. С.192–193.
31. Бажеріна К. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: КСУ, 2007. 184с.
32. Бажеріна К. В. Анализ ценности бренда в информационном обеспечении маркетинговой деятельности // Становление информационной экономики: теория и практика; сб. науч. тр. / Под ред. д.э.н. Б.В. Корнейчука. Санкт-Петербург: Нестор, 2006. С.185–187
33. Балабанова І. В. Конкурентоспроможність підприємств в умовах маркетингової орієнтації : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08. 06. 03 // Донецький держ. комерційний ін-т. Донецьк, 1997. 25с.
34. Балабанова Л. В., Холод В. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. К. : ВД «Професіонал», 2006. С. 332-337.
35. Бандурин А. В. Деятельность корпораций. М. : Буквица, 2010. 600 с.
36. Барабанова О. А., Полунин В. А. Менеджмент качества малого инновационного предприятия на основе анализа технологического процесса // Качество. Инновации. Образование, 2007, №3. С. 54-57
37. Бастрыкин Д. В., Евсейчев А. И., Нижегородов Е. В. Интеллектуально-креативные резервы повышения качества продукции промышленного предприятия // Управление качеством на промышленном предприятии под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Герасимова Б. И. М. «Издательство Машиностроение-1», 2006. 204с.
38. Батраков В. Г. Модифицированные бетоны. Теория и практика. М. 1998. 768 с.
39. Безрукова Т. Л., Сапронов Е. И., Морковина С. С. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации : моногр. М. : КноРус, 2008. 163 с.
40. Бердникова Л. Ф. Методические основы анализа ресурсного потенциала строительной организации : Автореф. дис. канд. эконом, наук. Тольятти, 2009. 25 с.
41. Бердникова, Л. Ф., Комельчик С. Л. SWOT-анализ: один из способов диагностики ресурсного потенциала предприятия // Проблемы и перспективы управления экономическим ростом организации: сб. трудов Первой заочной междунаро. науч. конф. под ред. Шевляковой Е. М.. Тольятти : ТГУ, 2008. С. 103-113.
42. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход: пер. с англ.; под ред. С.Г.Богожук. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 864 с.
43. Белугін В. С. Управління будівельними організаціями в умовах ринкової економіки // Будівництво України. 2005. №5. С. 13-15.

44. Близнюк С. В. Стратегічний маркетинг торговельної фірми: Метод і орг. аспекти управління // Укр. акад. зовніш. Торгівлі. К. : Логос: ВАТ «КДНК», 1998. 146с.
45. Болдырев А. С., Золотов П. П., Люсов А. Н. Строительные материалы: справочник М.: Стройиздат, 1989. 567с.
46. Большаков В. И., Белоконов А. И., Левчинский Д. Л. Управление организациями с помощью проектов (монография). Днепропетровск: ПГАСА, 2006. 123 с.: ил., табл. Библиогр. С. 116-123.
47. Браверман А. А. Капитализация маркетинга (как превратить маркетинговую стратегию в источник капитализации предприятия) // Маркетолог. 2002. №12. С. 10-13.
48. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и управления стоимостью предприятия : Учеб. пособие для вуза. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 344 с.
49. Васильева О. Управление предприятием. // Корпоративные системы. 2000. №4. С. 22-26.
50. Веркман Дж. К. Товарні знаки: створення, психологія сприйняття. М. : Прогрес, 1986. 520с.
51. Виханский О. С. Стратегическое управление. – М. : Гардарики, 2007. 292 с.
52. Воронкова А и др. Поддержка конкурентоспособности предприятия // Бизнес информ. 2008. № 3-4. С. 102-103.
53. Воронкова А. Е. Конкурентоспроможність підприємства : механізм управління та діагностика // Економіка промисловості. 2009. №3. С. 133-137.
54. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства // Економіст. 2007. №8. С. 14-17.
55. Гейер Г. В., Ландик А. В. Брендинг в инновационной стратегии предприятий: монография. Донецк: Норд-Пресс, ДонГУЭТ, 2006. 136 с.
56. Герасимчук В.Г. Развитие предприятий: диагностика, стратегия, эффективность. Київ: Вища шк., 1995. 265 с.
57. Гингстон Питер. Найкраща книжка про збут і маркетинг: Пер. з англ. : Смольянінов І., Дедик О.; Редкол. : Ісаєвич О. (голова). Львів : Сейбр-Світло, 2001. 206 с.
58. Годин А. М., Дмитриев А. А., Бабленков И. Б. Брендинг: учебное пособие. М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004. 364с.
59. Голубкова Е. Н. Маркетинговые коммуникации. М. : Изд-во «Финпресс», 2003. 304с.
60. Гребньов Г. М. Категорії конкуренції та конкурентоспроможності в сучасному економічному світі // БІЗНЕС ІНФОРМ - №5- 2012. - С. 265 – 270
61. Гребнев Г.Н. Маркетинговий інструментарій формування конкурентоспроможності будівельних підприємств/ Г.Н.Гребнев // журнал ВАК. Научное обозрение. Серия Экономика и право.- 2013.- №3. - 53-64.
62. Гребньов Г.М. Маркетингові чинники впливу та механізми управління конкурентоспроможністю (на прикладі виробників будівельних

матеріалів)/Г.М. Гребньов//Економічний вісник НТУУ "КПІ".- 2013(10) .-304-310.

63. Гребньов Г.М. Маркетингові джерела вартості як чинник розвитку конкурентоспроможності будівельного підприємства/ Г.М. Гребньов//журнал ВАК. Маркетинг в Україні.-2014.-№1-2 січень-квітень.-62-69.

64. Гребньов Г.М. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств/ Г.М. Гребньов// Економічний вісник НТУУ "КПІ".-2014(11).-395-401.

65. Гусева О. В. Брендинг, Издательский дом Гребенникова, 2002. 410с.

66. Гусева О.В. Брэндинг как система потребительской коммуникации. Санкт-Петербург: ГУЭиФ, 1998. – 311 с.

67. Гэд Т. 4D брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики: Пер. с англ. СПб. : Стокгольмская школа экономика в СПб., 2001. 228с.

68. Дайан А., Букель Ф., Оливье О., Урсе Р. Академия рынка : Маркетинг: пер. с франц. под. науч. ред. Худокормова А. Г. М. : Экономика, 1993. 571 с.

69. Данченко Л. А., Зотов В. В. Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах: учебник. М. : ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2004. 758с.

70. Дахно І. І. Право інтелектуальної власності: навчальний посібник. К. : Либідь, 2002. 200с.

71. Демченко Т. Охорона товарних знаків на лікарські препарати: цивільно-правові проблеми // Право України. 2001. № 4. С.111—113,122.

72. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. М. : Высшая школа, 1996. 256с.

73. Длигач А. Новая модель бренд-менеджмента // Маркетинг в Украине. 2002. №6.

74. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: Пер. с англ., под ред. Каптуровского Ю. Н. СПб. : Питер, 2001. 480 с.

75. Должанський, І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. К. : Центр навч. літ., 2006. 381 с.

76. Должанський І. З., Загорна Т. О., Остапенко В. В. Розробка системи стратегій управління конкурентним потенціалом торгової марки // Вісник КНТЕУ. К. : КНТЕУ. 2004. 295с.

77. Домнин В. Н. Брендинг: новые технологии в России. СПб. : Питер, 2004. — 380с.

78. Дробитько Н. А. Диагностика конкурентоспособности предприятия. Экономика : проблемы теории та практики : Зб. наук. пр. Вип. 125. Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. С. 12-15.

79. Дубініна А. А., Овчиннікова І. Ф., Дубіна С. О. Методи визначення фальсифікації товарів: підручник. К. : «Видавничий дім «Професіонал», 2010. 272с.

80. Дымшиц М., Рязанов Ю. Стоимость бренда и оценка экономической эффективности рекламных затрат: введение динамического коэффициента // Рекламодатель: теория и практика. 2005. № 6. С. 48-54.
81. Дэвид А. АAKER. Создание сильных брендов. М. : Издательский дом Гребенникова, 2003. 440 с.
82. Дэвис С.М. Управление активами торговой марки. // Маркетинг для профессионалов Санкт-Петербург: Питер, 2001. 321 с.
83. Ермак В., Балькин Ю. Бизнес-реинжиниринг и системная интеграция // Корпоративные системы. 1999. №4. С. 5-9.
84. Егорова Л. С., Макарычев А. А. Управление конкурентоспособностью предприятия // Вестник Нижегород. ун-та им. Н. И. Лобачевского. 2008. №6. С. 316-322.
85. Житлове будівництво в Україні у 2010–2015 роках / Статистичний збірник. К: Державна служба статистики України, 2016. 72 с.
86. Житловий фонд України у 2015 році / Статистичний бюлетень. К: Державна служба статистики України, 2016. 10 с.
87. Зав'ялов П. С. Маркетинг в схемах і малюнках: учбовий посібник. М. : Унфра, 2000. 495с.
88. Загорная Т.О. Технология анализа рынка с помощью метода конкурентной диагностики. // Вісник Донецького національного університету. Серія: Економіка і право. Вип. 1. 2003. С. 98–106.
89. Заїкін О. Як створити сильний бренд // Маркетинг. 2001. № 3. С.49 - 63.
90. Зайчикова Е. Сколько стоит деловая репутация? // Русский Фокус. 2002. № 24(64), 8-14 июля
91. Залунин В. Ф. Стратегия и тактика строительных фирм в рыночных условиях. Днепропетровск : Наука и образование, 1998. 230 с.
92. Залунин В.Ф. Теоретические аспекты диверсификации строительного производства // Приднепровской научный вестник. 1998. №«125(192). С.97-103.
93. Залунин В. Ф. Управление как инструмент повышения надежности функционирования производственных систем // Управление строительными проектами : Сб. науч. трудов. Вып. 2. Днепропетровск : ПГАСА, 1997. С. 14-49.
94. Залунин В.Ф. Управленческая стратегия реализации строительных проектов. Донецк: ИЭП НАН Украины, 1997. 58 с.
95. Зозулев А. В., Солнцев С. А. Маркетинговые исследования: теория, методология, статистика : уч. пособ. – Москва: Рыбари, Київ: Знання, 2008. 643 с.
96. Зозулев А., Нестерова Ю. Модели брендинга: классификация и краткая характеристика. // Отдел маркетинга. № 10. 2006. С.40–47.
97. Ізмайлова К.В., Пархоменко В.В. Імітаційне моделювання фінансових показників інвестиційної діяльності підприємства // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: Зб. наук. праць. Вип.2. К.: КДТУБА, 1997. С.73-75.

98. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда: пер. с англ. Е.В.Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. Москва: Вершина, 2007. 448 с.
99. Кендюхов О. В. Ефективність використання марочного капіталу // Економіка промисловості. 2008. №3. С.96 - 103.
100. Кизим М.О., Пономаренко В.С., Горбатов В.М., Ястремська О.М. Інтегровані структури бізнесу: проблеми теорії та практики оцінювання конкурентоспроможності. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 368 с.
101. Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
102. Котлер Ф. Бренд-менеджмент в В2В-сфері: [пер. с англ. Е.В. Виноградовой; науч.ред. В.Н. Домнин]. Москва: Вершина. 2007. 432 с.
103. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб. : Питер, 1998. 896с.
104. Кузьмін О. Є., Долішній М. І., Булеєв І. П., Шинкаренко В. Г. та ін. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : моногр. НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України, ХНЕУ. Х.:ВД «ІНЖЕК», 2006. 248 с.
105. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 245 с.
106. Куликов Ю.А. Оценка качества решений в управлении строительством. М.: Стройиздат, 1990. - 144 с.
107. Лапина Н. В., Кретов Д. Ф. Резервы повышения эффективности систем управления качеством промышленной продукции // Вестник Саратовского гос. социально-эконом. Ун-та., 2003. № 6. С. 19-25.
108. Лапіцька Л. Управління брендингом на підприємстві // Маркетинг. 2007. №5. С.48—61.
109. Лейни Т.А., Семенова Е.А., Шилина С.А. Бренд-менеджмент: учеб.-практ. пособ. Москва: Дашков и К. 2008. 225 с.
110. Ли Мин, Герасимов Б. И. Формирование и развитие процессно-технологических резервов повышения качества продукции промышленного предприятия // Вестник Тамбовского университета. сер. Гуманитарные науки. Тамбов, 2008. Вып. 3(59). с. 89-92.
111. Лукінов І. Інвестиційна політика в стабільному економічному розвитку // Економіка України. 1999. №10. С.4.
112. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. 7-е изд. М.: ИНФРА-М, 1999. 692 с.
113. Малышев Д.Н., Толстых Т.Н. Формирование и развитие кайриорезервов повышения качества продукции предприятия // Вестн. Тамбовского, ун-та. Сер. Гуманитарные науки. Тамбов, 2009. Вып.9 (65). С. 41-50.
114. Мартиненко, В. П. Оцінка сучасного стану конкурентоспроможності промислового виробництва // Формування ринкових відносин в Україні, 2007. № 7. С. 109-113.

115. Марчук Т.С. Системний підхід до визначення конкурентоздатності будівельної організації // Формування ринкових відносин в Україні: Наук. зб. Вип. 4. К. : НДЕІ, 2009. С.130-133.
116. Мірошніченко, Е. А. Аналіз факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства // Держава та регіони. 2008. № 1. С. 116-127.
117. Минцо-Шапиро Р.И. Современная экономика: Словарь-справочник делового человека. Симферополь: ЧП «Эльиньо», 2002. 352 с.
118. Модильяни Ф., Миллер М. Сколько стоит фирма? Теорема ММ / Пер. с англ. М.: Дело, 1999. 272 с.
119. Мокрова Л.П. Значение стоимости нематериальных активов в процессах реструктуризации. // Страховое дело. 9, 2006.
120. Момот Т.В. О необходимости учета денежных потоков для принятия эффективных управленческих решений // Вестник Харьковского государственного политехнического университета. Вып.19. №«1. Ч.1. С.19.
121. Мороз Л. А., Лебідь Т. В. Вартісні аспекти брендингу: проблеми і підходи. // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Логістика. 2006. № 552. С.95–100.
122. Мороз О.В., Пашенко О.В. Теорія сучасного брендингу: монографія. Вінниця: УНІВЕР-СУМ-Вінниця. 2003. 104 с.
123. Мороз Л. А., Чухрай Н.І. Маркетинг. 3-тє вид. Львів : Видавництво «Інтелект-Захід», 2005. 276с.
124. Мотин В. В., Еферин В. П. Оценка конкурентоспособности при маркетинговых исследованиях. М. : Домодедово, 1993. 94с.
125. Нікогасян Н. І., Безпалій І.Д. Інформація по проблемі реструктуризації // Будівництво України. 1997. №3. С.6-8.
126. Николенко С. И. Теория экономических механизмов: учебное пособие. М.: Бином, 2009. 207 с.
127. Ньюстром Дж. В., Джонс К. Организационное поведение: Пер. с англ. СПб.: Питер, 2000. 448 с.
128. Огилви Д. Огилви о рекламе. М. : Вершина, 2003. 234с.
129. Окландер М.А. Контуры экономической логистики. Киев: Наук. думка, 2000. 174 с.
130. Онищук Г.І. Економічна ефективність науково-технічної діяльності та джерела фінансування науки в будівельній галузі // Зб. мат. всеукраїнської науково-практичної конференції «Будівельна наука в системі забезпечення ефективної роботи будівельної галузі України». К.: АБУ, 2010. С. 40-49.
131. Пасічник В. Маркетинг будівельних ринків України: поточний стан і перспективи // Маркетинг в Україні. 2006. №4. С. 55–59.
132. Перерва П. Г., Маслак О. И. Методика рыночного ценообразования на основе уровня конкурентоспособности промышленных изделий. // Маркетинг и реклама. сент.-окт. 1998. С.16–21.

-
133. Перухин А. М. Критерии и показатели оценки конкурентоспособности строительных организаций // Экономика строительства, 2000. №4. С.28-36.
134. Перция В., Мамлеева Л. Анатомия бренда. Москва – Санкт-Петербург: Вершина, 2007. 288 с.
135. Перция В. Брендинг: Курс молодого бойца. Санкт-Петербург: Изд-во «Питер», 2005. 208с.
136. Пирогова Ю. Коммуникативные приемы дифференциации брендов. // Маркетинговые коммуникации. 2002. №4. С.17 –25.
137. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання управління : моногр. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.
138. Портер, Майкл Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: пер. з англ. Олійник А., Скільський Р. К. : Основи, 1998. 390 с.
139. Примак Т. О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С.13 –20.
140. Реутов В.Е. Конкурентоздатність підприємства: критерії, показники // Економіка і держава, 2006. №5. С.65 -67.
141. Ромат Е. В. Реклама. 6-е издание. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 560 с.
142. Ромат Е. В. Словник основних рекламних і маркетингових термінів. Київ, Харків: Студцентр, 2003. 54 с.
143. Рубин Ю. Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: поиск рационального выбора // Общество и экономика. 2005. № 2. С. 65 - 83.
144. Симионова Н.Е., Симионов Р.Ю. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). Москва: ИКЦ МарТ, Ростов н /Д: Издательский центр «МарТ», 2004. 464 с.
145. Скоробогатых И. И., Чиняева Д. А. Сравнительный анализ существующих методик оценки стоимости торговой марки // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. №4. С. 34—38.
146. Скотт М. Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / Пер. с англ. М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 2000. 432 с.
147. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. К. : Наук, думка, 1999. 496 с.
148. Смирнова В.А. Нематериальные активы как важнейший резерв роста капитализации компаний. // Креативная экономика. 9, 2006.
149. Смит П., Берри К. Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга. М.: ЮНИТИ-Дана. 2001. 415с.
150. Солнцев С. О., Бажеріна К. В. Маркетинговий та фінансовий підходи до оцінки марочного капіталу. // Формування ринкової економіки: зб.

наук. праць. Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні. Київ: КНЕУ, 2011. С. 342–355.

151. Солнцев С. О., Бажеріна К. В. Основні методи виміру лояльності споживачів. // Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки України: зб. тез доповідей II Наук.-практ. семінару з міжнар. участю. Тернопіль. 2008. С. 214–216.

152. Сорквіст Л. Загальне управління брендами // Маркетинг в Україні. 2005. №1. С.35 - 36.

153. Старостіна А. О., Зозульов О. В. Маркетинг: Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. К. : Знання, 2006. 327с.

154. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: монография под общ. ред. Тищенко А.Н. Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007. 376 с.

155. Уильямс Дейвид, Парр Тимм. Управление программами на предприятии: Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 320 с.

156. Україна у цифрах у 2010 році. Статистичний збірник (Державний комітет статистики України). За ред. Осауленка О.Г. Київ. ТОВ «Август Трейд». 2011.

157. Федішин Б.П., Цепенюк Н.М. Факторний аналіз потенціалу розвитку промисловості будівельних матеріалів регіону // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. Вип. 10. Київ, 2009. С.93–99.

158. Федонін, О. С., Рєпіна О. І., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. КНЕУ, 2004. 316 с.

159. Федоренко В.Г. Інвестиції в Україні // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: Наук. зб. Вип.8. –К. : КНУБА, 2000. С. 237-244.

160. Цепенюк Н.М. Концептуальні засади стратегічного розвитку промисловості будівельних матеріалів регіону //Матеріали XIV-ї наук. конф. Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, 27–28 жовт. 2010 р.: тези доп. Том III. Тернопіль, 2010.

161. Цепенюк Н.М. Методика комплексної оцінки потенціалу розвитку промисловості будівельних підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Вип. 251. Т. 1. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. С.268–275.

162. Цепенюк Н.М. Формування будівельних кластерів в межах регіону // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Черкаси, 2010. Вип. 24. Ч. I. С.219–222.

163. Чернатони Л., Малькольм МакДональд. Брендинг. Как создать мощный бренд: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080111 «Маркетинг», 080300 «Коммерция», 070801 «Реклама»: пер. с англ. под ред. Ерѐмина Б.Л. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. 559с. (Серия «Зарубежный учебник»)

164. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2002. 316 с.
165. Шафалюк О. К. Організація даних маркетингових досліджень та оцінка ефективності проектів маркетингових комунікацій і брендінгу. // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. 2011. Вип. 25. С.43–52.
166. Шеррингтон М. Незримые ценности бренда : Пер. с англ. СПб. : Вершина, 2006. 304с.
167. Шульгіна Л.М. Формування системи маркетингу в умовах інформаційної економіки. // Наук. вісн. ЧТЕІ КНТЕУ. Вип. 4. Екон. науки. Ч. 1. Чернівці, 2005. С.299–308.
168. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг: пер. с англ. М. : Экономика, 1990. 350с.
169. Экономическая стратегия фирмы: уч. пос. под ред. Градова А.П. СПб.: Спецлитература, 1999.
170. Экономическая стратегия фирмы : учеб. пос. под ред. Градова А. П. 3-е изд., испр. СПб. : СпецЛит, 2000. 589 с.
171. Яненко М. Б. Торговые марки в товарной политике фирмы. СПб. : Питер, 2005. 240с.
172. Aaker D and Biel L. Brand Equity and Advertising. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.
173. Aaker David. Building Strong Brands. New York : The Free Press, 1996. 274p.
174. Goodchild John, Callow Clive Brands: Visions & Values: John Wiley & Sons 2001. 289p.
175. Kapferer J. N. Strategic Brand Management. 2nd edn, London : Kogan Page, 1997. 341p.
176. Kastens M. Long-Range Planung for Your Business N.Y.,1976. P.52-53.
177. Keller K. Conceptualizing, measuring and management customer-based brand equity // Journal of Marketing, 57 (January), 1993, p.1-22.
178. Keller, Kevin Lane. Strategic brand management: building, measuring, and management brand equity. New Jersey; Prentice-Hall, Inc. 1998. 635p.
179. Lehmann D. R., Winer R. S. Analysis for Marketing Planning. 2nd edition. Boston : Irwin, 1991. 451p.
180. Palay N. The Managers Guide to Competitive Marketing Strategies. N.Y., 1989. P. 81-82.
181. Srivastava R. and Shocker A. Brand Equity: A Perspective on its Meaning and Measurement. Cambridge, Massachusetts: Marketing Science Institute Working Paper, 1991. С. 91– 124.
182. Ward S., Scott L., Goldstine J. What hi-tech Account Manager need to know about Brands // Harvard Business Review. 1999. № 8. С. 24-28.
183. Агентство ПРО-консалтинг. URL: <http://pro-consulting.com.ua/> (дата звернення: 05.04.2017)

184. Алмашій Я. І. Шляхи покращення маркетингової товарної політики на підприємстві в сучасних умовах. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2009_28_2/statti/1.html (дата звернення: 27.03.2017)
185. Аналітика та дослідження комерційної та житлової нерухомості України. URL: <http://www.socmart.com.ua/> (дата звернення: 27.03.2017)
186. Бажеріна К. В. Діагностика конкурентоспроможності торгової марки. // Ефективна економіка. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 10.03.2017)
187. Бажеріна К. В., Гнітецький Є. В. Особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій для інноваційних товарів. // Економіка. Управління. Інновації. 2010. №2 (4). URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/index.html> (дата звернення: 20.03.2017)
188. Бажеріна К. В. Концептуальні підходи до формування конкурентоспроможності торгової марки. // Ефективна економіка. 2009. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 21.03.2017)
189. Всесвітній економічний форум / Звіти. URL: <http://www.weforum.org/reports> (дата звернення: 10.03.2017)
190. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.02.2017)
191. Длигач А. А., Писаренко Н. Внутреннее позиционирование брендов или Обратная сторона Луны. URL: www.mdn-group.com/news/articles/89 (дата звернення: 24.03.2017)
192. Інформаційно-аналітичне агенство ринку будматеріалів.: <http://www.building.ua> (дата звернення: 15.03.2017)
193. Конференція будівельників України. URL: <http://kbu.org.ua/news/> (дата звернення: 10.03.2017)
194. Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України. Концепція загальнодержавної та регіональних програм розвитку промисловості будівельних матеріалів, виробів та конструкцій до 2015 року. URL: <http://www.minregion.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2017)
195. Нагорский В. Рынок недвижимости Украины: в плену негативных тенденций, 2015. URL: http://www.kpdconsulting.com.ua/upload/publ/publication_319_rus.pdf (дата звернення: 16.03.2017)
196. Никитин А. А., Боровский А. Б., Доценко С. П. Совершенствование управления качеством процессов и продукции малых предприятий стройиндустрии / Сетевой научный журнал КубГАУ №61 (07) сентябрь 2010. URL: ej.kubagro.ru (дата звернення: 10.03.2017)
197. Обзор рынка коммерческой недвижимости в Украине / Kyivstar Business Hub. URL: <http://hub.kyivstar.ua/> (дата звернення: 07.03.2017)
198. Обзор рынка офисной недвижимости Киева за 2015 год. URL: <http://www.kansas.ua/> (дата звернення: 26.02.2017)

-
199. Обзор рынка складской недвижимости Киева за 2015 год. URL: <http://www.kansas.ua/> (дата звернення: 06.03.2017)
 200. Обзор рынка торговой недвижимости Киева за 2015 год. URL: <http://www.kansas.ua/> (дата звернення: 10.03.2017)
 201. Офіційний веб-портал державного департаменту інтелектуальної власності. Річні звіти. URL: http://sips.gov.ua/ua/year_reports.html (дата звернення: 21.03.2017)
 202. Офіційний сайт дослідної компанії РБК. URL: <http://www.research.rbc.ru/> (дата звернення: 21.03.2017)
 203. Офіційний сайт компанії «Millward Brown». URL: www.millwardbrown.com (дата звернення: 20.03.2017)
 204. Офіційний сайт корпорації «Brand Asset Valuator Corporate». URL: <http://www.millwardbrown.com/Home.aspx> (дата звернення: 26.03.2017)
 205. Рынок крупной бытовой техники на подъеме. URL: <http://sostav.ua/news/2007/07/11/8/558> (дата звернення: 19.03.2017)
 206. Товарні знаки й упаковка: конспект лекцій. URL: <https://sites.google.com/site/lekcii/rozdil-4/p-5> (дата звернення: 20.03.2017)
 207. BATES Ukraine. URL: <http://videointernational.com.ua/bates.html> (дата звернення: 20.03.2017)
 208. Brand Prophet Strategy модель «ROBI 8». URL: <http://finance.mapsofworld.com/brand/strategy/prophet.html> (дата звернення: 20.03.2017)
 209. Thompson W. URL: <http://www.jwt.com> (дата звернення: 20.03.2017)

ДОДАТКИ

Додаток А

Моделі формування конкурентоспроможності торговельної марки

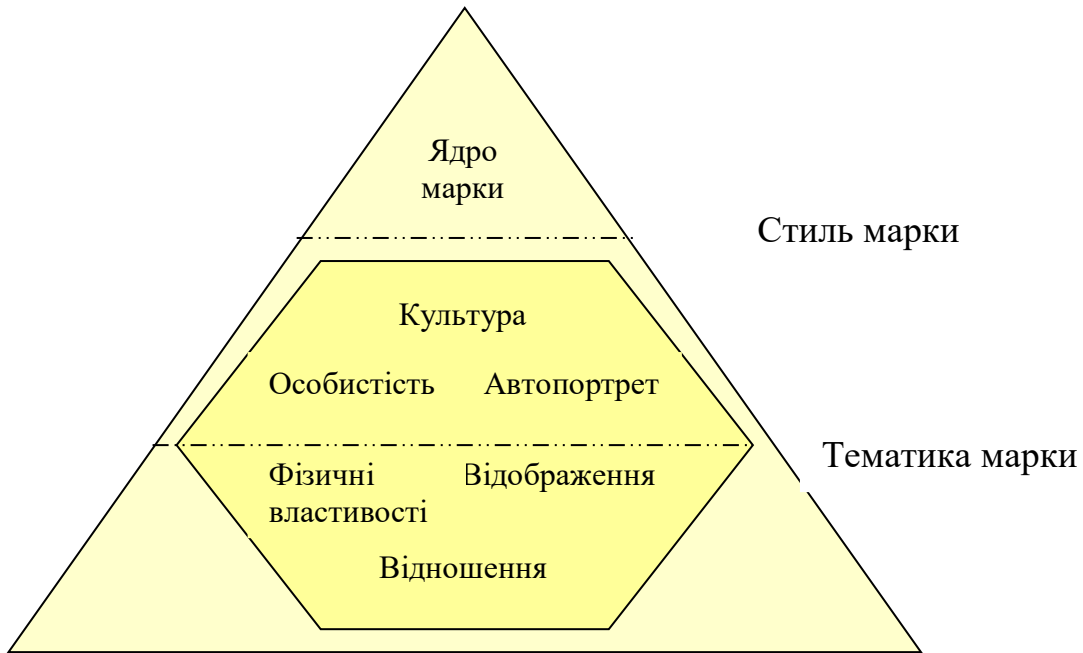


Рис. А.1. Ідентичність марки та її піраміда (за Ж.-Н. Копперер)

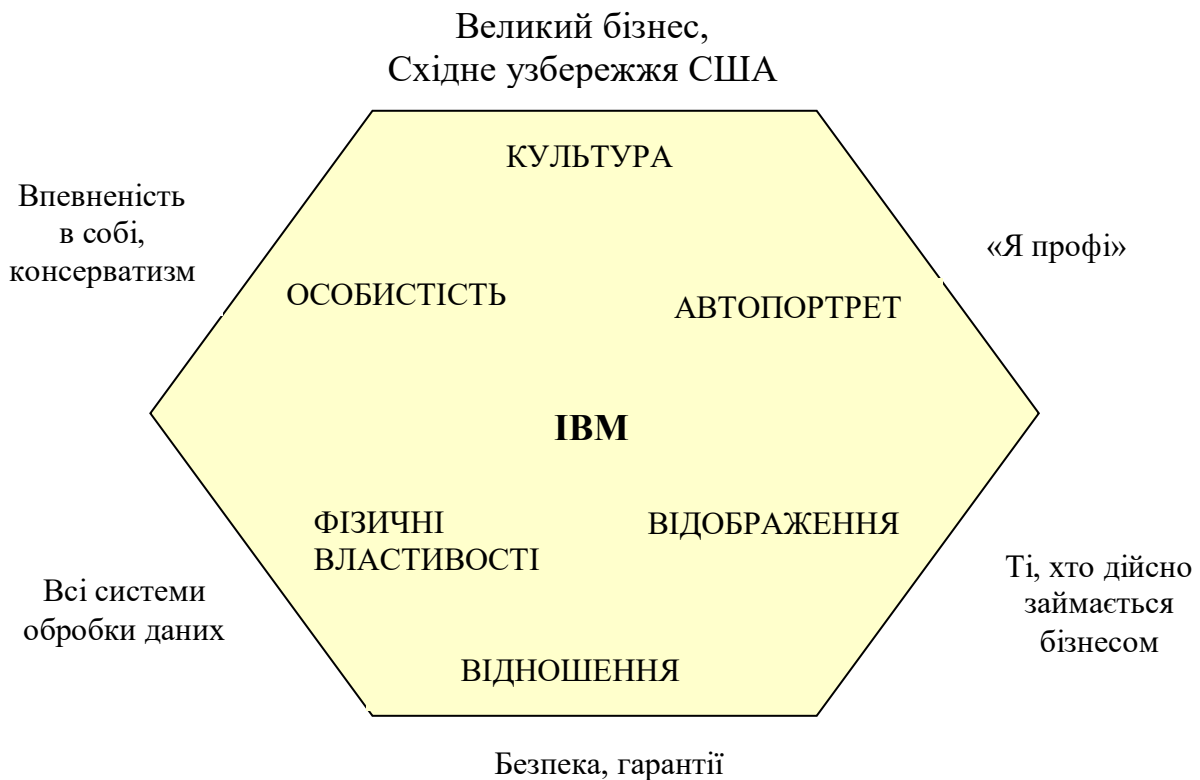


Рис. А.2. Ідентичність марки ІВМ (за Ж.-Н. Копперер)

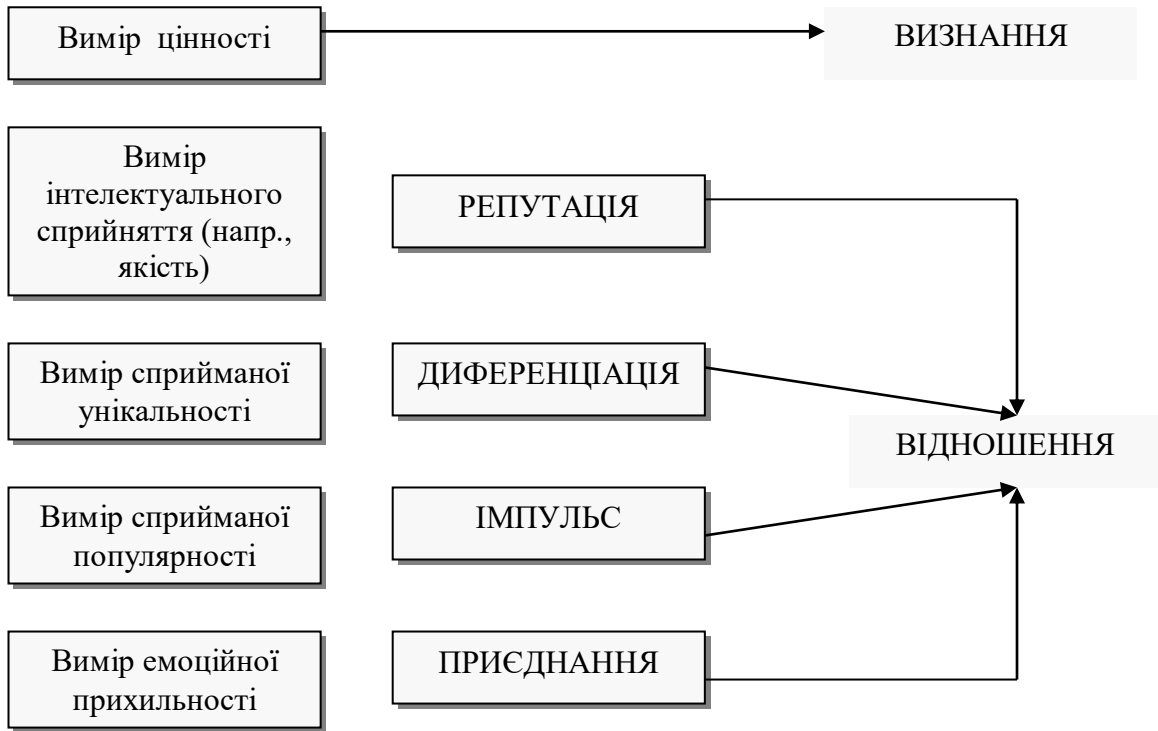


Рис. А.3. Модель Equitrak™ (PepsiCo)

		Визнання	
		високе	низьке
Відношення (повага)	високе	Нереалізований потенціал	Лідери
	низьке	Нові або неспрокузовані	Можливості для покращення «Відношення»

Рис. А.4. Модель Equitrak™ (PepsiCo)

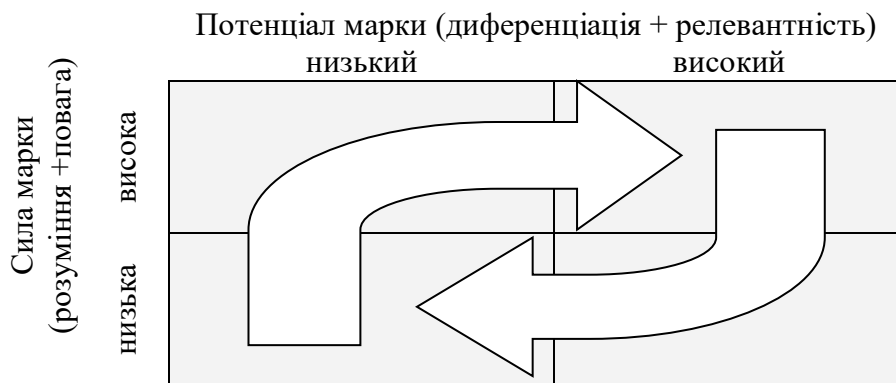


Рис. А.5. Модель Brand Asset® Valuator (Young & Rubicam)

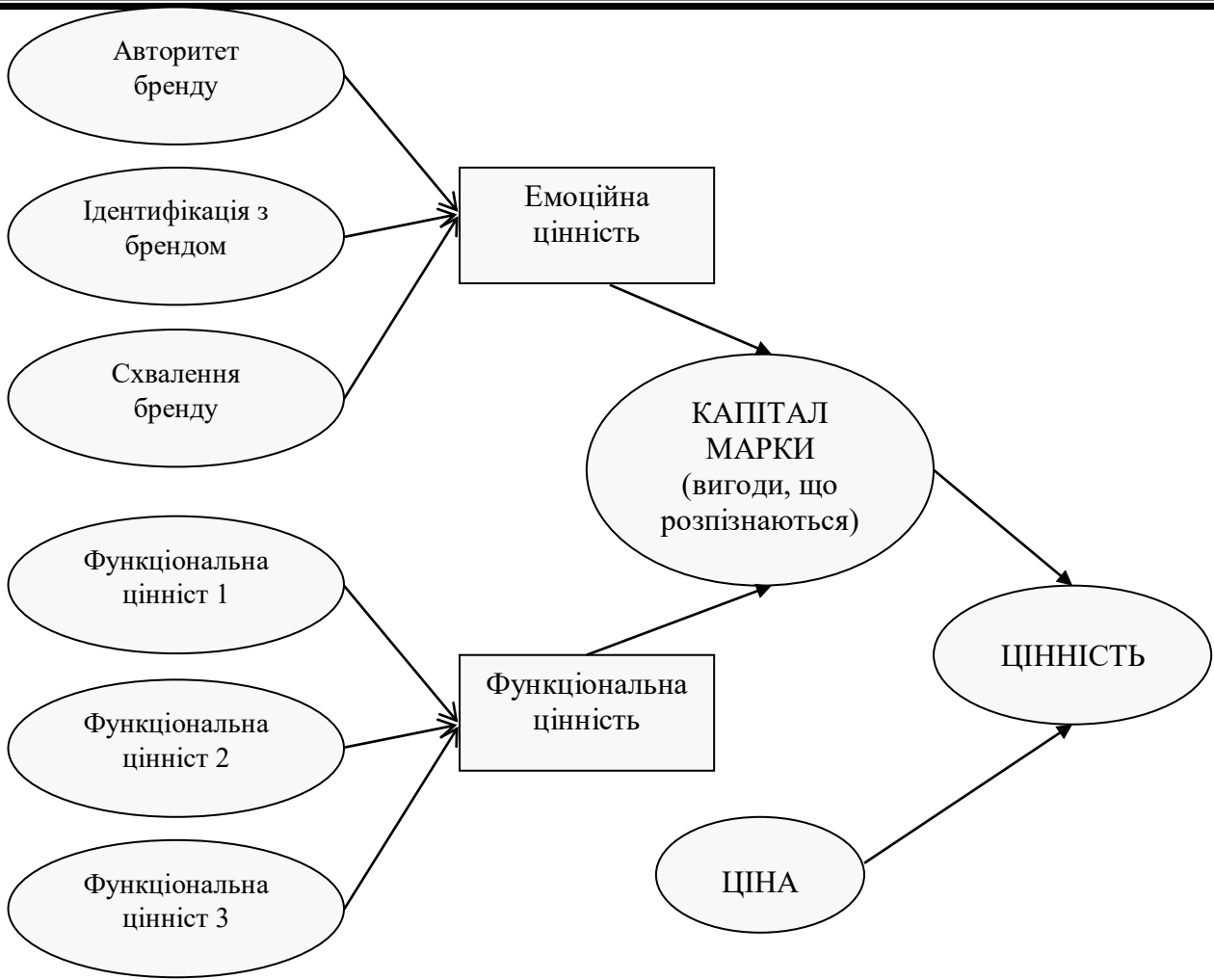


Рис. А.6. Модель The Equity Engine

		Функціональні цінності	
		80	110
Емоційні цінності	120	«Старий улюбленець»	
	75		Неулюблена, але ефективна

Рис. А.7. Співвідношення між емоційною цінністю марки (Affinity) та її функціональними цінностями (Performance) у моделі The Equity Engine

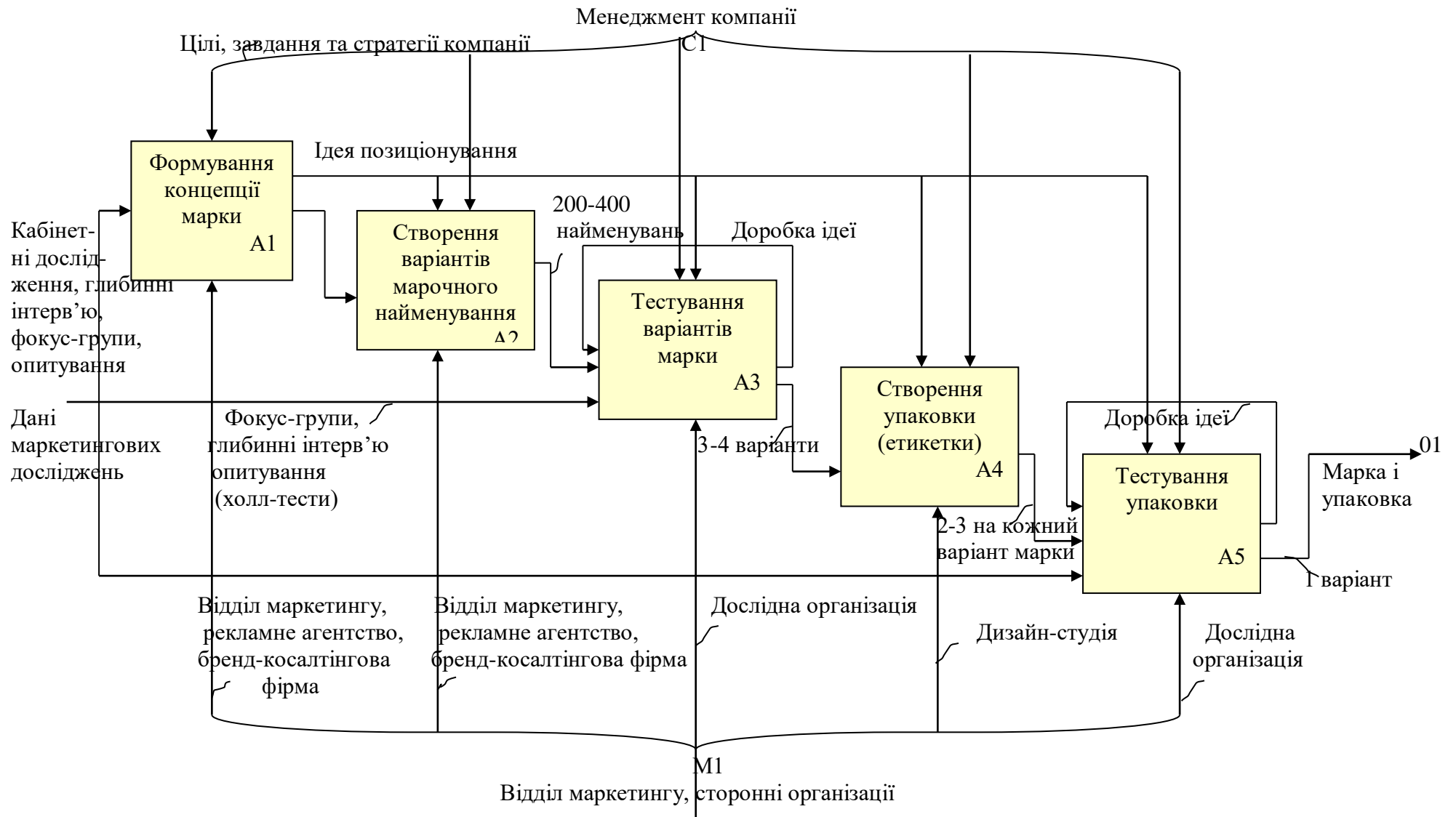


Рис. А.8. Створення торговельної марки і упаковки споживчих товарів

Наукове видання

Солнцев Сергій Олексійович
Бажеріна Катерина Володимирівна
Гребньов Георгій Миколайович

Управління
конкурентоспроможністю
в умовах марочної
та немарочної конкуренції

Монографія

В авторській редакції
Комп'ютерна верстка авторів

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Свідоцтво про державну реєстрацію: серія ДК № 5354 від 25.05.2017 р.
просп. Перемоги, 37
03056, м. Київ

Темплан 2017 р., поз. 3-1-009

Підп. до друку 27.07.2017. формат 60x84^{1/16}. Папір офс. Гарнітура Times.
Спосіб друку – ризографічний. Ум. друк. арк. 11,86. Обл.-вид. арк. 19,72. Наклад 300
пр. Зам. № 17-109.

Видавництво «Політехніка» КПІ ім. Ігоря Сікорського
вул. Політехнічна, 14, корп. 15
03056, м. Київ
тел. (044) 204-81-78