

*Треба любити життя як творчість,
як плин до кращого майбутнього.*

Навчіться пізнавати життя і усвідомлювати пізнане.

Любіть вчитися у життя: не тільки у школі чи Вузі — це обов'язкове.

Важливо вміти вчитися, не навчатися — це первинне, а вчитися в інших людей — це те, що мотивує до кращого життя.

Без пізнання невідомого, без усвідомлення пізнаного, без подальшого наукового обґрунтування усвідомленого посилити інтелектуальний потенціал людини майже неможливо.

Творіть життя!

Проектування бажаного то і є майбутнє!

Володимир Ткаченко



**ДО 20-РІЧЧЯ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ім. АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ**

ТЕОРІЯ ПРОЕКТУВАННЯ ВЕЛИКИХ САМОКЕРОВАНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**НАУКОВО-КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АЛЬМАНАХ
У 5 ТОМАХ**

**Дніпропетровськ
МОНОЛІТ
2014**

НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І СУСПІЛЬСТВА
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ім. А. НОБЕЛЯ

Том 5

Книга третя

**УПРАВЛІННЯ
КОМУНІКАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

*За науковою редакцією
академіка Академії економічних наук України
д.е.н., професора В.А. Ткаченко*

Дніпропетровськ
МОНОЛІТ
2014

УДК 330.34
ББК 65.01(4Укр)
Т-33

*Друкується за рішенням
Вченої ради Дніпропетровського
університету імені Альфреда Нобеля
(протокол № 6 від 29.10.2013 р.)*

А в т о р с ь к и й к о л е к т и в :

С.Б. Холод — розділ 1;
С.С. Яременко — розділ 2;
Т.С. Мішустіна — розділ 3;
В.М. Косарев — розділ 1;
Ю.М. Барташевська — розділ 2;
І.М. Чернявська — розділ 3.

Р е ц е н з е н т и :

А.Г. Семенов, д.е.н., проф.;
Г.О. Крамаренко, д.е.н., проф.

Теорія проектування великих самокерованих соціаль-
но-економічних систем: наук.-концепт. альм. у 5 то-
мах.— Д.: Монолит, 2014.— Т. 5, кн. 3: Управління
комунікаційною діяльністю розвитку підприємств: мо-
нографія / С.Б. Холод, С.С. Яременко, Т.С. Мішустіна,
В.М. Косарев, Ю.М. Барташевська, І.М. Чернявська; за
наук. ред. д.е.н., академіка АЕН України, проф. В.А. Тка-
ченко.— 260 с.

ISBN 978-966-2252-64-4

ISBN 978-966-2252-00-0 (Т. 5, кн. 3)

У роботі концептуально розглядаються проблеми та підхо-
ди їх розв'язання щодо управління комунікаційною діяльні-
стю розвитку машинобудівних підприємств на основі інвести-
ційних проектів щодо підвищення їх конкурентоспроможності.
Розглянуто методичні підходи щодо дослідження інвестицій-
них ризиків інноваційного розвитку; побудовано маркетинго-
ву комунікаційну систему машинобудівного підприємства як
інструменту впливу на поведінку споживачів.

Монографія може бути корисною для студентів, аспірантів
та викладачів і науковців що займаються проблемами страте-
гічного розвитку підприємств.

УДК 330.34
ББК 65.01(4Укр)

© С.Б. Холод,
С.С. Яременко,
Т.С. Мішустіна,
В.М. Косарев,
Ю.М. Барташевська,
І.М. Чернявська, 2014
© Вид-во «Монолит», 2014

ISBN 978-966-2252-64-4
ISBN 978-966-2252-00-0 (Т. 5, кн. 3)

ЗАМІСТЬ ПЕРЕДМОВИ

Особливість перших років ХХІ сторіччя для українського суспільства — це спроба заставити його усвідомити свою відповідальність за Життя. Звичайно, сьогодні майже кожен член цього суспільства намагається упоратися з цим самотійно. Але ж відомо, що на рівень усвідомлення і прийняття на себе відповідальності кожним має суттєвий вплив широкий спектр суспільно-соціальних, економічних, політичних і духовних факторів, особливості виховання і формування свідомості під впливом довкілля, природна несхожість людей як біоенергосистем, інтелектуального програмного потенціалу, який у кожного свій, не схожий на іншого, і в якому базуються здібності, притаманні тільки цьому суб'єкту. Саме це, безкінечне число цих складових, і відтворює у кожній конкретній людини притаманний тільки їй конкретний рівень відповідальності. Але ж є ще одна складова кожної суспільної формації — це влада, яка від природи наділена правом приймати рішення. Саме ці рішення за всіх часів були непростими і по різному сприймалися у суспільстві. Саме ці рішення по своїй суті є процесами стратегічного розвитку суспільства будь-якої формації.

Ця дилема — сакральна влада суспільства за «другим законом природи» і влада на основі «першого і фундаментального закону», — що виникла на зорі перших цивілізацій та збереглася, послідовно у всіх соціально-суспільних формаціях, має підстави і сьогодні. Українське суспільство відчуло на собі і владу самодержця, який правив на підставі впевненості, що виконує заповіт Всевишнього, і владу комуністів, що були впевнені у володінні самим вірним вченням, яке дозволяє орієнтуватися їм в політиці так впевнено, як це вдається робити хімікам, фізикам чи біологам у їх науках. Але чим все це скінчилося? А реформатори останнього десятиліття ХХ сторіччя так і зовсім відмовилися від історичних знань, вчепилися зубами в практику західного лібералізму і розпочали «виправляти» положення на основі її принципів.

Чи могло бути по іншому? Ні! Тому що кінець ХХ сторіччя був відзначений найважливішою історичною подією — світова цивілізація прийшла до третього природного суперциклу, до розбудови оптимальної соціально-економічної формації, головною визначальною ознакою якої

є перехід суспільства на основі перевтілення фундаментальної науки та інноваційно-інформаційних технологій в вирішальну фазу еволюції до оптимального, автономного і аж до природного суспільства.

А якщо це так, то виникає цілком закономірне питання: «Чи може сучасна наукова думка запропонувати новий, більш раціональний, алгоритм співвідношення діючої влади і наукових знань щодо прийняття ефективних стратегічних рішень?». Адже сьогодні потребує саме такого підходу.

Мова йде про те, що прийнятий курс на стрімкоподібне зростання соціальних виплат, який не підкріплений бажаним у таких випадках зростанням економіки, не має під собою бази. Створюється уявлення, що і промисловці, і підприємці не сприймають концепцію соціально-економічної політики уряду. Статистичні дані свідчать, що на дії уряду вони реагують, в крайньому випадку, помітним уповільненням темпів економічного зростання.

То ж про яку ефективність таких стратегічних рішень може йти мова? Висновок один — надзвичайна короткозорість, непрофесійність і некомпетентність тих, хто приймав такі рішення.

Сьогодні в Україні склалася ситуація, з якої без розробки алгоритму, який дозволяв би упереджено зводити до мінімуму небезпечно можливі негаразди та дозволяв би обирати найбільш усталені і безпечні сценарії соціально-економічного і культурного розвитку, можливостей вибратися майже немає.

Чи є можливість розробки такої методики? Є! В її основі має бути комплекс сучасних наукових дисциплін — синергетика, кібернетика, універсальна історія, теорія біфуркацій і катастроф. Науковців не дивує, що ці наукові напрямки досягли достатньо високого рівня розвитку саме з переходом людства, суспільних формацій до третього історичного суперциклу — суспільства оптимізації, підґрунтям якого є організаційно-інформаційні технології на основі біоконтролю.

Нові нетрадиційні науково-методичні принципи щодо моделювання процесів соціокультурної динаміки дозволяють адекватно усвідомити і процеси розвитку, і процеси вибору відповідальних рішень, а також отримати прогнозоване бачення можливих їх наслідків. Бо методологія прогнозування на основі філософії взаємовідносин і взаємобумовленості дозволяє відмовитися від традиційної по-

становки питання — «що робити?», синергетичний підхід дає можливість замінити його прямим антиподом — «чого слід уникати, щоб не наробити дурниць?» При такій постановці питання відкривається коридор ефективних дій. Звичайно, не слід думати, що ми вже знайшли універсальний критерій, який дозволить нам розв'язати всі проблеми. Привілейоване право синергетики якраз і полягає в тому, що вона визначає принципову неможливість створення такого універсального всеможливого критерію. Але інноваційна синергетична методологія дає нам дещо інше: вона озброює нас новим практично цінним способом вибору раціональних орієнтирів в еволюційному просторі і часі XXI ст., її основне завдання полягає в тому, щоб визначити, чого не можна робити. Тобто сформулювати апіорні правила упередження переходу на тупикові еволюційні тренди згідно з «першим і функціональним законом природи». Якщо політики згідно з традицією шукають відповіді на питання «що треба робити?», то пропоновані підходи допомагають знайти відповідь на протилежне питання — «чого не слід робити?».

Двадцяте століття підтвердило справедливості фундаментальної теорії К. Маркса щодо базової ролі розвитку виробничих сил і виробничих відносин та науково-технологічного потенціалу в історичних процесах і економічному зростанні суспільних формацій. Але рух цим процесам надає, в першу чергу, незбалансованість та невідповідність виробничого базису і виробничих відносин, які забезпечують управління цим базисом. То ж, висловлюючись мовою синергетики, можна сформулювати теорему таким чином: динаміка самоорганізації складних соціально-економічних систем визначається у першу чергу невідповідністю двох її підсистем — субстаціонального базису, тобто науково-технологічного потенціалу, і організаційної структури функціонального управління цим базисом.

Саме через це планово-директивна система ведення господарства виявилася неспроможною своєчасно приймати рішення, адекватні соціальному розвитку. Ось чому на етапі переходу до технологій електронного контролю (комп'ютерної революції) ця система спочатку програла в оперативності стратегічного управління науково-технологічним базисом, а потім, як наслідок, і у сфері формування самого базису. У результаті ми, маючи найвищий науковий потенціал, прогавили перехід наукової бази від кібернетики до біоніки, що відкинуло наше суспільство у розвитку років

на 30—35 назад. Світова спільнота у 2005 р. влилася у науково-технологічну революцію, пов'язану з біонікою на основі психонетики, а українське суспільство тільки почало формувати науково-технологічний базис на основі принципів кібернетики і інформаційних технологій. Ось чому системи оперативного управління стратегією розвитку ще необхідно розробляти. Треба пройти надзвичайно складний шлях становлення в Україні інформаційно-технологічного укладу, визначити, яку частину цього стратегічного повороту можливо обумовити ступенем компетентності вищого керівництва, а яку сукупним потенціалом суспільства. Адже проявивши себе у сфері чергової біфуркації, ми демонтуємо те, що було, а потім, не маючи наукового базису, робимо все заради збереження основ своїх евтартичних архетипів — аби було добре самому собі.

Сьогодні модно стало звертатися до процесів сталого розвитку суспільства. Вчені не тільки прогнозують його, але й методично забезпечують проектування сценаріїв сталого майбутнього на основі принципів циклічної динаміки та генетики або на основі екстраполяції основних тенденцій соціокультурної динаміки, приймаючи за вихідний рівень характеристику сучасного інформаційно-технологічного укладу. Але чи відповідає цей уклад тим вимогам, на основі яких можна проектувати сталий розвиток? Ніхто не визначав. Більше того, ніхто не визначав, чи відповідає українське суспільство основним прикметам майбутнього, які полягають у такому:

- по-перше, основною ознакою суспільства стають теоретичні знання (сукупний інтелектуальний потенціал) як чинник інновацій, а не матеріальне виробництво промислових і споживчих товарів, як це було у попередній суспільній формації;

- по-друге, у структурі зайнятості населення на перше місце виходять висококласні інтелектуали і професіонали, формується новий соціальний клас;

- по-третє, в галузі економіки акценти переносяться з виробництва товарів у сферу послуг, систему освіти, науку, систему охорони здоров'я, державне управління;

- по-четверте, ступінь корисності для суспільства визначається не грошима, а рівнем інтелектуального потенціалу;

- по-п'яте, мірою стабільності стають не економічні показники, а фактори народження і відходу з життя народонаселення суспільної формації;

— по-шосте, визначальними ознаками сучасного суспільства з ринковими відносинами є наявність ринку фінансового капіталу, ринку трудових ресурсів і ринку товарів;

— по-сьоме, мірою адаптації до світової спільноти є не вступ до тих чи інших світових інститутів, а відповідність господарського комплексу і механізмів управління їх вимогам.

При цьому слід мати на увазі, що для складних соціально-економічних систем, що мають властивості саморозвитку (як промислові підприємства) не слід нехтувати такими принципами, як незворотність і багатоваріантність альтернативних шляхів їх еволюції. Соціально-економічні системи, що здатні до самоорганізації і саморозвитку, мають здатність вести себе не так, як того вимагають класичні принципи лапласівського детермінізму, згідно з яким поведінка системи цілком і повністю визначається її попереднім станом. На фоні монотонного зростання параметрів якості або їх зменшення можуть статися нагальні зміни їх стану, що називається катастрофою. І в цьому випадку провідну роль починають відігравати анекдотичні випадковості, вторинні фактори. На жаль, як правило, ступінь врахування цих факторів визначити майже не можливо.

У стратегічному плані слід було б змінити (або замінити) базисні ідеологічні, технологічні по всьому життєвому технологічному циклу існування та економічні принципи індивідуальної економічної діяльності з орієнтацією на природну самоцінність, а не на задоволення матеріальних потреб. Необхідно, щоб ці принципи віддзеркалювали філософію суспільної формації та могли бути сприйняті творцем ініціативної економічної діяльності як практичне підґрунтя перебудови власного життя.

Якщо ж ці принципи не розробляються, а ідеологи нової суспільної формації не в змозі концептуально описати їх, то може настати період очікувань, коли ціна техногенного тиску стане незносною.

Настільки ж хибною при цьому буде і спроба пошуку стратегії, яка була б універсальною за своїми основними рисами і лише малою мірою враховувала існуючі національні традиції, менталітет, життєвий досвід, реальні соціально-економічні та політичні інституції чи щось подібне. У результаті такого підходу концепція сталого розвитку все більш явно викарбовує риси стратегії «виживання» незначної кількості населення.

Синергетичне моделювання сьогодення України показує, що найбільш вірогідним шляхом розвитку був би перехід до глибинних демократичних реформ на основі могутнього наукового потенціалу українського народу, оновлення науково-технологічного базису і реформування виробничого потенціалу, накопичених і збережених самовідданою працею українських людей, патріотів-ентузіастів. Але сьогодні все більше Україна скочується до сценарію капітуляції перед Заходом, з переходом до так званої колоніальної демократії, кінцевим результатом якої є перевтілення в ресурсно-сировинну базу для розвинутих в економічному відношенні країн. Ось чому шанс на подолання кризового стану мав бути втіленим у життя ще в середині 90-х років XX ст. за рахунок структурної перебудови господарського комплексу і системи економіки. Принаймі, наша держава не потрапила б до «системи тупикових сценаріїв».

Прогнозуючи самодостатність методу статистичного «виваження» еволюційних сценаріїв на підставі синергетичного принципу інверсії майбутнього, слід зробити висновок: якщо система починає еволюціонувати у бік зворотного сценарію, то після деякого часу її рух (еволюція) стає стійким і стабільним за рахунок використання властивостей аттрактора «притягувати» навколишнє середовище, особливо однорідні системи, підсистеми, процеси. При цьому головними визначаються п'ять параметрів:

- енергетичний параметр, який визначає рівень матеріального добробуту населення;

- екологічний параметр, який визначає екологічний стан довкілля як окремих суб'єктів господарювання чи ініціативної творчої економічної діяльності, так і довкілля держави;

- економетричний параметр, що визначає технологічну базу і технологічну структуру народногосподарського комплексу;

- стабілізаційний параметр забезпечення безпеки, що визначає частку ВВП на підтримку стійких геополітичних і соціально-економічних обставин;

- популяційний параметр регулювання швидкості приросту населення.

Концепція регулюючих параметрів моделей розвитку — ключовий елемент синергетики — при прийнятті стратегічних рішень управління може слугувати основою синтезу альтернативних віртуальних моделей прогнозу еконо-

мічного зростання і соціокультурної динаміки розвитку суспільства. Тож першим кроком має бути проектування теоретичних моделей, які достатньо адекватно обумовлюють реальні соціально-економічні системи і еволюцію їх розвитку. Для цього перш за все слід визначити відповідний комплекс регулюючих параметрів, які повинні відобразити економічні, технологічні, соціальні, екологічні і політичні аспекти, що тим чи іншим чином відтворюють стан суспільства, а також його взаємодію, взаємообумовленість і взаємозалежність від зовнішнього середовища.

Отже, першочерговим завданням щодо прогнозування стабілізації процесів розвитку і економічного зростання для України є пошук регулюючих параметрів економічного зростання, а також критеріїв обмеження і засобів стримування, які б допомагали і сприяли пом'якшенню дії впливу зовнішнього середовища на різних етапах еволюції розвитку.

Антиентропійна спрямованість розвитку складних соціально-економічних систем дозволяє виявити ще одну важливу фундаментальну закономірність їх динамічного розвитку. Якщо взяти другий початок термодинаміки, то з нього виходить, що платою за кожне чергове підвищення рівня структурної перебудови відкритої саморозвиваючої системи, до яких можна віднести і складні соціально-економічні системи, є всезростаючі викиди енергії у навколишнє середовище. Таке явище вимагає адекватного зростання рівня вимог і до систем оперативного і стратегічного управління і регулювання, що, у свою чергу, вимагає постійного пошуку і введення в дію все більш ефективних засобів стримування зворотних ентропійних руйнівних впливів довкілля.

Ось чому саме цей принципової ваги висновок показує, наскільки ілюзорними були і є райдужні надії вітчизняних «младореформаторів», які вважали і вважають, що після демонтажу системи централізованої планово-директивної економіки ринкові відносини терміново переведуть господарську діяльність суспільства в облаштований і стійко функціонуючий механізм.

Такого природа не знає. У реальності спрацьовують зовсім інші принципи і механізми, в основі яких і лежить синергетичний закон еволюційних кореляцій. Згідно з цим законом кожен історичний виклик (соціальне замовлення розвитку) потребує не тільки адекватного відгуку на чергове еволюційне збочення, але й, в кінцевому рахунку, упередження в технологічному, організаційному і інтелек-

туальному плані. Історія багато знає прикладів, коли зволікання з визначенням такого відгуку призводило до надзвичайно сумних наслідків. А якщо зважати на масштаби сучасної науково-технологічної революції, то можна зробити висновок, що гаяння часу, яке допускається владою України сьогодні, потребує значно більшої плати за вже зроблені і прогнозовані зволікання у проектуванні відповідної антиентропійної стратегії розвитку, яка вже досягла гранично можливої величини, — сьогодні мова йде про можливість виживання нашого суспільства.

Ми всі розуміємо, що майбутнє — то є детерміноване у часі і просторі минуле. Але неминучість біфуркацій (кризових чи катастрофічних явищ) позбавляє це майбутнє однозначності. І все ж його не можна вважати непередбачуваним. За біфуркацією виникає система доріг. Вибір шляху може здатися випадковим. Але може бути обраним і свідомо. Головне, на яких принципах це зроблено і які критерії було взято за основу вибору.

Виходячи з таких міркувань, необхідно вирішувати питання свободи вибору. Принцип класичного детермінізму потребує необхідності дати на це питання дуже добре відому однозначну відповідь: «свобода — це усвідомлена необхідність». Враховуючи принципи нелінійного мислення, що лежать в основі синергетики, ми можемо отримати інше визначення свободи вибору: свобода є можливість на підставі творчої ініціативної економічної діяльності вибору системи механізмів управління складними соціально-економічними системами з одночасним усвідомленням міри відповідальності за цей вибір.

В умовах сьогодення і усвідомлення стану навколишнього середовища можна обрати систему віртуальних альтернативних аттракторів (різних типів еволюції). Сам процес втілення однієї з цих віртуальних альтернатив в реальність може відбуватися за законом випадковостей, але може бути і на підставі нашої уяви, обумовленої нашим свідомим вибором. Сьогодення потребує від нас якнайшвидше навчитися управляти вибором стратегічних рішень. Тож проектування бажаного — то і є майбутнє. Творіть добро — воно вам допоможе.

Володимир Ткаченко

РОЗДІЛ I МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДНА САМОРЕГУЛЮЮЧА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА

Глобалізація економічного життя у сучасних умовах характеризується діяльністю світових промислових комплексів. Одним із таких комплексів є машинобудування, яке займає лідируюче положення у розвитку України.

Машинобудування — одна з галузей сучасної економіки, стан та темпи розвитку якої визначають перспективи та виробничий потенціал усіх галузей національної економіки, здійснюють значний вплив на формування основних макроекономічних показників. Саме тому машинобудування виконує функції, які не притаманні жодній іншій галузі, а саме:

- інноваційно-технологічне оновлення виробництва;
- створення матеріально-технологічної бази для забезпечення обороноздатності країни;
- забезпечення відновлювального процесу в економіці;
- задоволення кінцевого попиту населення на товари та послуги;
- участь машинобудування у міжнародному розподілі праці [36; 82, с. 143].

Машинобудівний комплекс — основа науково-технічного прогресу і матеріально-технічного переоснащення економіки країни.

Зауважимо, що сучасні світові тенденції орієнтовані на розвиток машинобудування та галузей виробництва споживчих товарів, тоді як в Україні частка машинобудування за останні десять років скоротилася майже втричі, легкої промисловості — у 8 разів, а галузей соціальної спрямованості — з 36,7 до 19% [166].

Про зниження темпів випуску продукції свідчать також дані табл. 1.1, де представлені галузі, частка яких у промисловості України перевищує 10%, а саме: металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів (18,8%), машинобудування (10,9%), вироб-

ництво та розподілення електроенергії, газу та води (21,3%) і виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (18,1%).

Таблиця 1.1

Динаміка зміни обсягів виробництва
в галузях промисловості України, % *

Галузь промисловості	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	108,9	107	87,7	73,3	112,2	108,9
Машинобудування	111,8	119	100,3	55,1	136,1	117,2
Виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	106,7	102,3	98,2	88,9	109,5	105,3
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	110	107,5	97,9	94	103,2	99,4

* Складено за даними [151, с. 107; 50]

Як видно з табл. 1.1, у 2006—2007 рр. машинобудування збільшило обсяги виробництва продукції відносно попереднього року, проте вже 2008 р. виявився початком обвального падіння — спочатку збільшення обсягів виробництва всього на 0,3%, потім — зменшення на 44,9% в 2009 р. Таке падіння обсягів виробництва виявилось найбільш значним серед зазначених вище галузей промисловості.

2010 р. є роком поступового поживавлення у машинобудівній галузі. Так, за даними Держкомстату вже у першому півріччі 2010 р. обсяги виробництва продукції зросли на 30,6% відповідно до такого ж періоду минулого року. Всього ж у 2010 р. обсяги виробництва збільшилися на 36,1%. Це збільшення забезпечили підпри-

ємства, що виробляють: залізничний рухомий склад, машини для сільського та лісового господарства, машини та устаткування для металургії та добувної промисловості і будівництва, електричні машини та устаткування, автотранспорт, апаратуру радіо, телебачення та зв'язку [132, с. 18]. І хоча 2011 р. продемонстрував зниження обсягів виробництва відносно попереднього року на 18,9%, перші три місяці 2012 р. за даними Державної служби статистики [50] демонструють приріст у 101,6% відносно того ж періоду 2011 р.

Зауважимо також, що частка машинобудування у структурі промисловості України є невеликою для країни, що позиціонує себе індустріально розвиненою державою. Якщо в 1991 р. частка машинобудування у структурі промислового комплексу становила понад 30% промислового виробництва [91, с. 132], то в 2010 р. вона становила лише 10,9% (у 2007 р. частка становила 13,7% [149, с. 110]), що свідчить про постійне зниження питомої ваги машинобудування в промисловості України.

При цьому потрібно зважити, що в економічно розвинутих країнах частка машинобудування зазвичай становить від 30 до 50% у загальному обсязі промислової продукції. Наприклад, у Німеччині цей показник становить 53,6%, в Японії — 51,5%, Англії — 39,6%, Італії — 36,4%, Китаї — 35,4%. Тільки такий рівень розвитку машинобудування забезпечує технічне переоснащення всієї промисловості кожні 7 — 10 років [7]. В Україні ж цей показник навіть у відносних величинах у 2—2,5 рази нижче, що є основною причиною відставання вітчизняної промисловості за технічним рівнем від розвинутих країн.

Машинобудування в Україні представлене металургійним, гірничо-шахтним, підйомно-транспортним, енергетичним, судно-, авіа-, і автомобілебудуванням, виробництвом машин і механізмів для хімічної та нафтохімічної, легкої та харчової промисловостей, сільськогосподарським, будівельно-дорожнім машинобудуванням та виробництвом машин для комунального господарства, виробництвом верстатів і інструментів та машин і обладнання для збройних сил [91, с. 133].

До середини 80-х років саме машинобудування було визначальною галуззю економіки: в загальному обсязі продукції машинобудування СРСР засоби виробництва

складали 88,9%, а предмети споживання — всього лише 11,1%, що свідчило про не орієнтованість вітчизняного машинобудування на запити масового споживача. Проте, саме машинобудування, як зазначає Задоя А.О. [58], починає нарощувати свій потенціал, збільшуючи питому вагу випущеної продукції. На рубежі останніх десятиліть в структурі вітчизняного машинобудування переважувало важке машинобудування з високим рівнем мілітаризації. Частка військової техніки залишалася непомірно високою при різкому відставанні випуску споживчих товарів і особливо устаткування для невикористаної сфери [126].

Проте, вже на початку 90-х років зростання виробництва продукції інвестиційного машинобудування повністю припинилося, а в другій половині почався спад, що перейшло в обвальне падіння. Причинами цього є і розпад єдиного машинобудівного комплексу, розрив зв'язків з постійними партнерами, втрата сировинних та збутових ринків.

Зменшення попиту в галузях-споживачах змусило машинобудування пристосовуватися до умов використання його продукції, збільшувати випуск універсальної техніки і впроваджувати примітивні технології. Це призвело до припинення випуску наукомісткої продукції, подальшого згортання машинобудівного виробництва і насамкінець до згасання інвестиційного процесу [126].

Останнє призвело до низьких темпів розробок, освоєння та випуску нової продукції, що унеможливлювало створення конкурентоздатної продукції, а отже, призвело до зниження обсягів машинобудівного виробництва.

За роки трансформації економіки машинобудівний комплекс країни зазнав тривалої руйнівної кризи, реформування відносин власності, структурних деформацій і вийшов на шлях адаптації до умов ринкової кон'юнктури та освоєння нових промислових ринків. Ці процеси супроводжувалися значними втратами виробничого та кадрового потенціалу, більше ніж двократним скороченням частки продукції машинобудування у промисловому виробництві, зниженням активності в інноваційно-інвестиційній діяльності тощо [102, с. 5].

Поступово оживати вітчизняне машинобудування почало лише в кінці 90-х — початку 2000-х років.

Сьогодні машинобудівний комплекс — потужний сектор промисловості України, який об'єднує 11 073 підприємств, з яких 136 — великих, 1 750 — середніх та 9 187 — малих з виробництва різноманітних машин і устаткування, приладів і апаратури, різних видів транспортних засобів тощо. Частка галузі в загальному обсязі продукції (робіт, послуг) промисловості становить 10,9%, у валовій доданій вартості промисловості — 15,6%. У машинобудуванні зосереджено понад 15% вартості основних засобів, майже 6% оборотних активів вітчизняної промисловості та зайнято понад 22% загальної кількості найманих працівників [111].

Як зазначено у [22], машинобудівна галузь України відзначається неоднорідністю розвитку. На сучасному етапі розвитку промисловості найбільшим динамізмом відрізняються наукоємні підгалузі машинобудівного комплексу, такі як виробництво електронно-обчислювальних машин, телекомунікаційного обладнання, ракетно-космічної техніки, промислових роботів і засобів автоматизації. Перспективними напрямками розвитку вітчизняного машинобудування є вагоно- та тепловозобудування, а також суднобудування. У першому випадку основним ринком збуту є Росія, яка проводить фінансування масштабних державних програм створення та відновлення основних фондів (наприклад, програма закупівлі нового тяглового і рухомого складу для ВАТ «Российские железные дороги», програми розвитку атомної енергетики).

Можна погодитися з думкою [59], що вітчизняне машинобудування має всі передумови для збільшення обсягів виробництва без особливих маркетингових зусиль. Ця думка підтверджується даними Держкомстату: основна причина зростання виробництва — збільшення експорту, зокрема, у Росію. В довгостроковій перспективі, з метою підвищення зацікавленості до продукції вітчизняного машинобудування і підвищення рівня її конкурентоспроможності на інших ринках, слід вже зараз розробляти стратегії входження на нові ринки.

Аналіз географії постачань вітчизняної машинобудівної продукції на світові ринки, дозволяє зробити висновки про суттєві недоліки у завоюванні перспективних

ринків країн Близького Сходу, Південно-Східної Азії та Африки, які мають стійкий попит на машини та устаткування для будівельної та нафтохімічної промисловості, нафто- і газовидобутку, переробки сільськогосподарської продукції тощо. Також перспективним напрямком є співпраця з Пакістаном, В'єтнамом, Іраном і Бразилією [111].

Для більш повного аналізу стану машинобудівної галузі розглянемо динаміку експорту-імпорту та їх основний склад.

Спираючись на дані наших попередніх досліджень [22, 18] та [50], складена таблиця індексів експорту-імпорту продукції машинобудування з зазначенням основних статей (табл. 1.2).

Аналіз наведених показників дозволяє зробити висновок про збільшення товарообігу України з іншими країнами, але має перевагу негативна тенденція перевищення імпорту машинобудівної продукції відносно експорту майже вдвічі. Тобто зберігається експортна орієнтація галузі, що обумовлює високу залежність від світової кон'юнктури і валютної політики держави. Останнє не відноситься до 2009—2010 рр., які є кризовими для економіки всіх країн, що призвело до зменшення імпорту продукції, а отже зменшення від'ємного сальдо.

Динаміка експорту-імпорту продукції машинобудівної галузі наведена на рис. 1.1.

За даними рис. 1.1. видно, що питома вага експорту та імпорту продукції машинобудування коливається у межах 15—25% у загальному обсязі зовнішнього товарообігу з перевагою імпортової складової. Також слід відзначити певну стабільність експорту, проте імпортна складова в 2011 р. збільшилася на 3,3%. Частково така ситуація пов'язана зі збільшенням імпорту машинобудівної продукції з Китаю, який становить, за даними Держкомстату, 85% загальної імпортової складової Китаю в Україну.

Основними статтями імпорту є транспортні засоби (окрім залізничних), на долю яких припадає 93% від загальної кількості імпортованого транспорту. У структурі експорту залізничного транспорту основну частину становить транспортне обладнання (60%) [18].

Таблиця 1.2

Структура експорту-імпорту машинобудівної продукції, %

Показники	2000	2002	2004	2006	2007	2009	2010	2011
Питома вага експорту машинобудівної продукції у загальному обсязі експорту товарів, %	14,1	14,65	17,32	14,5	17,2	17,3	17,8	17,4
у тому числі:								
- механічне обладнання; машини та механізми, електрообладнання та їх частини,	10,4	9,79	9,28	8,7	10,1	12,6	11	9,9
- транспортні засоби та шляхове обладнання	3,28	3,84	6,24	5,4	6,7	4,0	6,3	7,1
- прилади і апарати оптичні та медико-хірургічні	0,42	1,02	1,8	0,4	0,4	0,7	0,5	0,4
Питома вага імпорту машинобудівної продукції у загальному обсязі імпорту товарів, %	21	22,34	26,88	30,4	32,6	20,1	21	24,3
у тому числі:								
- механічне обладнання; машини та механізми, електрообладнання та їх частини,	14,8	14,74	16,35	17,5	17,4	13,8	13,5	15,5
- транспортні засоби та шляхове обладнання	4,7	6,02	8,6	11,4	13,5	4,8	6,0	7,5
- прилади і апарати оптичні та медико-хірургічні	1,5	1,58	1,93	1,5	1,7	1,5	1,5	1,3

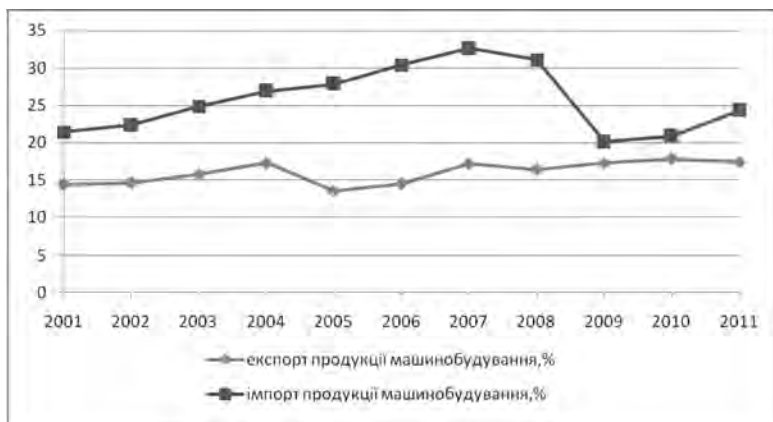


Рис. 1.1. Питома вага експорту та імпорту машинобудівної продукції у загальному обсязі експорту-імпорту товарів, %

З механічного обладнання найбільшим попитом користуються котли, машини і механічні пристрої, частка яких в експорті-імпорті машинобудівної продукції становить 50% і 71% відповідно від загального обсягу товарообігу.

Погодимось з думкою Н.В. Тарасової, В.М. Ємельянова, Л.П. Клименко та ін. [155, с. 195], що певний попит на машинобудівну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках забезпечили: дешева, порівняно з більшістю Європейських країн, робоча сила; науково-технічні розробки попередніх років; прийнятне співвідношення “ціна-якість”; екстенсивний розвиток виробництва за рахунок надлишкових виробничих засобів та ресурсів виробництва; низький рівень екологічної безпеки дозволив зменшити витрати на природоохоронні заходи тощо.

Продовжуючи аналіз машинобудівної галузі, необхідно відмітити певні структурно-динамічні зрушення, що характеризують певну стабілізацію в галузі, а саме зменшення кількості збиткових підприємств, збільшення кількості підприємств, що впроваджували інновації тощо (табл. 1.3).

За даними табл. 1.3 можна побачити деякі позитивні зрушення у сфері машинобудування. Проте, як свідчать наші попередні дослідження [15], нововведення підпри-

ємства здійснювали переважно власним коштом, а саме: власні кошти — 65—70%, державні кошти — 1,5—3%,

Таблиця 1.3

Характеристика діяльності
машинобудівних підприємств*

Показник	Роки			
	2005	2008	2009	2010
Кількість підприємств, що здійснювали інноваційну діяльність	394	400	406	417
Питома вага інноваційно-активних підприємств, %	20	21,2	21,1	22,2
Кількість збиткових підприємств, %	35	35,8	38,7	37,8
Кількість підприємств, що отримали прибуток, %	65	64,2	61,3	62,2

*Складено за даними [115, с. 189—194; 50]

інвестиційні кошти від іноземних інвесторів — приблизно 3%, рештки припадають на так звані інші джерела.

Така недосконалість інноваційної політики в машинобудуванні гальмує процес створення конкурентоспроможної продукції, і як наслідок — неспроможність забезпечити інші галузі економіки високоефективною власною продукцією, зайняти певну нішу світового машинобудування. Щоб змінити ситуацію на краще потрібні великі кошти, більша частина яких повинна бути інвестиціями.

Зауважимо, що в Україні все ж є певний науково-технічний потенціал, який розвивається у: окремих галузях оборонної промисловості (радіолокація, системи ПРО тощо), при певному сприянні держави; енергетичному атомному машинобудуванні (Україні належить понад 12% світового ринку); авіаційному та енергетичному турбінобудуванні (43% світового експорту); ракетній, авіаційній та космічній техніці (стабільно позитивне торговельне сальдо і участь у міжнародних проектах) [153, с. 565].

Для більш повної характеристики машинобудування як виду економічної діяльності доцільно розглянути кожну його складову.

Суднобудування доволі часто позиціонується як збиткова частина машинобудування. Проте і тут є підприємства, які зважаються на ризикові кроки і виходять на світові ринки.

Аналізуючи український ринок суднобудування, стає зрозуміло, що світовий попит на українські судна є і має тенденцію до зростання. Одержання замовлень на суднобудування пов'язане з переважанням замовленнями азіатських суднобудівних компаній. І в цьому напрямку вже зроблені певні кроки. ВАТ «Суднобудівний завод «Залив», що входить до групи «Фінанси і кредит», у рамках промислової кооперації уклав договір про довгострокове співробітництво з норвезьким холдингом Ulstein [166]. Також з метою завантаження виробництва у січні 2010 р. ВАТ «Вадан Ярде Океан» укладені нові контракти на будівництво 8 сушовантажних суден загальною вартістю 32 млн. дол. США для ТОВ СП «Нібулон» [22].

Підприємство ВАТ «Суднобудівний завод «Залив» навіть кризовий 2009 р. завершило з чистим прибутком 33,4 млн. грн, що позитивно характеризує реалізацію інвестиційної програми, чіткої маркетингової стратегії, а також чіткої виробничої та фінансової звітності. Інвестиційні кошти були вкладені у модернізацію виробництва, поповнення парку спеціалізованого автотранспорту тощо. Саме грамотна інвестиційна політика дозволила підприємству вийти у лідери галузі.

До провідних підприємств галузі також можна віднести: ВАТ «Херсонський суднобудівний завод», ПАТ «Херсонський докобудівний завод «Паллада», ДП НВКГ «Зоря» — «Машпроект», ВАТ «Приморець», які збільшили обсяги виробництва продукції.

Важке і транспортне машинобудування. Внаслідок світової фінансової кризи зменшився попит на продукцію транспортного машинобудування, як на світовому, так і внутрішньому ринку. Це заважає підприємствам працювати на повну потужність і змушує активно шукати ринки збуту продукції. Проте 2010 р. став роком певного прориву у секторі виробництва заліз-

ничного рухомого складу, де пройшло шестикратне зростання обсягів виробництва, що є максимумом не тільки для України, а і країн СНД. Головним чином це було здійснено за рахунок обсягів виробництва підприємств: ПАТ «Азовмаш» (7 тис. вагонів), ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» (більше 5 тис. вагонів), ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» (більше 4,5 тис. вагонів), ВАТ «Дніпровагонмаш» (майже 2,8 тис. вагонів). Причому 65% продукції пішло на експорт [62, 103].

Збільшенню попиту на вітчизняні вагони сприяє певне пожвавлення російської економіки, яка традиційно є їх імпортером, а також проведення в Україні Євро—2012, що потребує додаткових електропоїздів та локомотивів. Завдяки Євро—2012 також відбувається певне зростання сектору металургійного машинобудування.

Держава також розробляє заходи поліпшення ситуації. Так відкорегована міжгалузева програма розвитку рухомого складу до 2020 р., за якою передбачено оновлення рухомого складу «Укрзалізниці», а також розвиток самих машинобудівних підприємств.

За оцінками спеціалістів з Мінпромполітики [109], вітчизняні машинобудівні підприємства майже на 100% здатні забезпечити потреби «Укрзалізниці». Це вже згадані ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», ПАТ «Луганськтепловоз» та інші [103].

Енергетичне та хімічне машинобудування. Підприємства енергетичного та хімічного машинобудування (ВАТ «Турбоатом», ВАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес», ВАТ «Мелком», ТОВ «Машзавод», ПАТ «Сумське НВО ім. М.В. Фрунзе» та ін.), що мають широкі ринки збуту як в країнах СНД, так і в далекому зарубіжжі, не мають стабільного внутрішнього ринку збуту.

Підприємства забезпечують приблизно 93% від загальних обсягів виробництва підприємств галузі, причому 89% продукції експортується до Росії, Казахстану, Білорусі, Грузії, Індії, Ірану, Мексики, Куби та інших країн [109]. В січні 2010 р. підприємство ВАТ «Турбоатом» виграло тендер на постачання устаткування для блоку №4 ТЕС Аксу (Казахстан).

Незважаючи на ці позитивні зміни, все ж залишаються підприємства зі складною економічною ситуацією, яка склалася внаслідок погіршення платоспроможності замовників, втрати ринків збуту тощо. До них можна віднести: ВАТ «НВП «Більшовик», ВАТ «Запорізький арматурний завод», ВАТ «Коростенський завод «Хіммаш», ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод», ДПМЗ «Гідромаш», підприємства групи «НОРД» та деякі інші [109].

Не важко зробити висновки, що певні переваги, а отже і кошти на розвиток мають підприємства, які мають експортну складову і валютний прибуток. Також, певну стабільність галузі забезпечує тривалий технологічний цикл, завдяки якому виконуються контракти і минулих років.

Авіаційна промисловість є стратегічно важливою для економіки України. У 2008 р. Верховною Радою України затверджена Загальнодержавна цільова науково-технічна космічна програма України на 2008—2012 рр., яка передбачає, зокрема, постійний інноваційний розвиток цієї галузі. В якості досягнень галузі за роки незалежності можна вказати: запуск космічних апаратів дистанційного зондування Землі «Січ-1», «Океан-О», «Січ-1М» та «Мікросупутник»; створення ракетного комплексу «Зеніт-3ЛВ» для системи «Морський старт»; створення на базі ракети СС-18 ракетного комплексу «Дніпро» та ін. [153, с. 584].

Радіоелектронна промисловість є стабільно зростаючою галуззю зі своїми провідними підприємствами: ДП ЦКБМ «Донець», ДП ВЦ «Омега», ПАТ «Квazar», які є також і основними експортерами продукції.

Проте, не зважаючи на певні перспективи щодо виходу галузі з кризового стану, ситуація все ж залишається критичною. Більшість підприємств — у скрутному стані, постійно знаходяться у пошуках ринків збуту своєї продукції. Особливо це стосується підприємств важкого та транспортного машинобудування.

Визначено, що на розвиток машинобудування як провідної сфери національної економіки значною мірою вплинули: наслідки світової економічної кризи, втрати виробничого та кадрового потенціалу, суттєве скорочення частки машинобудівної продукції у загальному обсязі промислового виробництва, високий ступінь зносу основних фондів, зниження активності інноваційно-інвестиційної діяльності тощо.

Динаміку основних показників машинобудування у 2006—2011 рр., яка підтверджує значні їх коливання, наведено на рис. 1.2, 1.3.

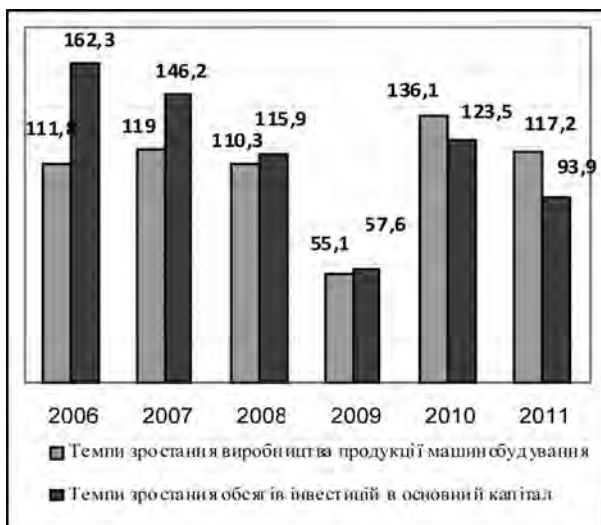


Рис. 1.2. Динаміка зміни показників діяльності підприємств машинобудування України у 2006-2011 рр., %



Рис. 1.3. Структура експорту-імпорту машинобудівної продукції у 2006-2011 рр., %

Узагальнюючи все вищенаведене, можна зробити висновок, що основними завданнями машинобудівного комплексу на сучасному етапі розвитку є:

— повне забезпечення національної економіки прогресивним обладнанням;

— значне підвищення технічного рівня, якості і конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку і досягнення у цій сфері передових науково-технічних позицій у світі.

Зараз українське машинобудування майже втратило свої позиції у світовому рейтингу. Причинами, що стримують трансформаційні процеси в галузі є: втрата постачально-збутових, техніко-технологічних та матеріально-сировинних зв'язків; зростання числа конкурентів; нестабільне та недосконале законодавство; неготовність керівництва підприємства приймати рішення в умовах ринку.

Проте, для завоювання та утримання позицій на ринку необхідне своєчасне оновлення товарів і технологій, своєрідна «інтелектуалізація праці». Цієї ж думки дотримується і В.А. Ткаченко [158], який виділяє такі кроки відновлення та зростання галузі: максимальна увага науково-технічному прогресу та інтелектуальному потенціалу; нарощування інвестування; нові технічні, споживчі та економічні характеристики продукції, що випускається, тощо.

Упровадження системи планування організаційних змін на машинобудівному підприємстві в реальній практиці стикається зі значними труднощами. В основному це зумовлено застарілими методами управління, стереотипами мислення, що склалися в даній галузі.

До останнього часу більшість машинобудівних підприємств орієнтовані на рішення поточних, оперативних завдань. У цьому полягає одна з головних причин нестабільності їх розвитку, погіршення фінансового стану і зниження ефективності функціонування та управління.

Однією з вирішальних умов успішної діяльності підприємства, що аналізується, є необхідність використання сучасного інструментарію планування та реалізації організаційних змін, який забезпечуватиме розробку та реалізацію концепції ефективного розвитку

підприємства, формуючи при цьому належне інформаційне, методичне, кадрове забезпечення даних процесів.

У господарчій практиці сучасної України механізми управління та планування організаційних змін, необхідність застосування яких вже усвідомлена, знаходяться тільки на стадії розвитку. Неадаптованість машинобудівних підприємств до швидкозмінного зовнішнього середовища визначається недостатньою досконалістю окремих внутрішніх елементів, які виступають об'єктом організаційних змін. Більшість підприємств машинобудівного комплексу не мають комплексної стратегії розвитку; планові рішення приймаються виключно з урахуванням внутрішнього середовища при ігноруванні ресурсної обмеженості зовнішнього ринкового середовища; невідомим або необґрунтованим залишається сам алгоритм організації процесу якісних організаційних змін; відсутня схема формування оптимального алгоритму або методики проведення таких змін і застосування затвердженої форми стратегічного та оперативного планування.

Продовжуючи розглянуті у другому розділі роботи теоретичні і методологічні засади забезпечення організаційних змін на машинобудівному підприємстві, підійдемо до розробки комплексного методу розвитку підприємства. Запропонований комплексний метод було апробовано на машинобудівному підприємстві ПАТ «Дніпровагонмаш» і основою розрахунку є результати діяльності досліджуваного підприємства згідно річних і квартальних звітів за 2007—2012 рр., які надані в табл. 1.4.

Проведене дослідження господарської діяльності підприємства, вивчення багатьох факторів, які впливають на результати його діяльності, дозволяє сформулювати задачу підвищення ефективності управління підприємством таким чином: дослідження і аналіз системи управління підприємством, що складається з великої кількості підрозділів, що взаємодіють між собою, з метою розробки і практичного застосування методів найбільш ефективного управління ними.

Проаналізувати стан системи організаційних змін на підприємстві, що ураховує комплексну взаємодію най-

Таблиця 1.4

Результати діяльності підприємства
ПАТ «Дніпровагонмаш» за період 2007—2012 рр.

Рок	Обсяг реалізованої продукції, млн. грн.	Собівартість реалізованої продукції, млн. грн.	Чистий прибуток, млн. грн.	Загальна рентабельність, %
2007	1523,7	1308,0	166,1	12,7
	1552,9	1334,5	168,2	12,6
2008	1446,5	1245,9	154,5	12,4
	1427,4	1232,2	150,3	12,2
2009	1422,6	1230,8	147,7	12,0
	1283,3	1115,3	129,4	11,6
2010	1383,0	1203,3	138,4	11,5
	1632,7	1409,4	171,9	12,2
2011	2052,9	1760,3	225,3	12,8
	2646,3	2264,1	294,3	13,0
2012	2811,8	2392,4	322,9	13,5

важливіших складових управлінського процесу, можливо при дослідженні та застосуванні економіко-математичної моделі. Фактори, які ураховуються для побудови моделі, визначаються шляхом аналізування фактичних показників роботи локальних підсистем комплексної структури й ступеня їх виконання шляхом експертних оцінок керівників та фахівців підприємства.

Аналіз організаційно-економічної діяльності на підставі математичної моделі дозволяє:

- реально показати відповідність фактичного виконання управлінських функцій;

- ступінь функціонального взаємозв'язку між підрозділами системи;

- скорегувати напрям управлінських процесів у межах системи та її окремих складових;

- визначити рівень досконалості управлінських процесів у цілому.

Результативність управлінських процесів системи організаційних змін машинобудівного підприємства може бути оцінена показниками роботи локальних підсистем, які слід оцінювати за шкалою від 1 до 10 балів. Згідно запропонованої методики оцінки результативності управління класифікуються шляхом порівняння фактичного рівня інтегрованого показника з його граничною величиною. Підсумкова оцінка складає загальне уявлення про виконання основних складових функцій управління.

Основні математичні співвідношення моделі мають наступний вигляд.

Комплексний облік показників визначається інтегрованим показником ефективності організаційних змін K_{ef} . Ефективність організаційних змін у внутрішньому середовищі підприємства (внутрішніх функцій), з урахуванням ступеня виконання функцій взаємодії із зовнішнім середовищем (зовнішніх функцій), будемо описувати наступним співвідношенням:

$$K_{ef} = K_x \times K_{yi} \quad (1.1)$$

де: K_{ef} — показник ефективності організаційних змін;
 K_x — показник ефективності виконання зовнішніх функцій;

K_{yi} — показник ефективності виконання внутрішніх функцій.

Показники K_x і K_{yi} є комплексними і розраховуються відповідно за формулами:

$$K_x = \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i \quad (1.2)$$

де: α_i — функціональна вагомість виконання i -ї ($i=1, 2, \dots, n$) зовнішньої функції структурної системи управління;

x_i — функціональна відповідність виконання i -ї зовнішньої функції (поточний стан);

n — кількість зовнішніх функцій управління.

$$K_{yi} = \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} y_{ij} \quad (1.3)$$

де: β_{ij} — функціональна вагомість виконання j -ї ($j=1, 2, \dots, m_i$; $i=1, 2, \dots, n$) внутрішньої функції структурної системи управління;

y_{ij} — функціональна відповідність виконання j -ї внутрішньої функції;

m_i — кількість внутрішніх функцій управління.

Відзначимо, що показники функціональних вагомостей зовнішніх функцій й внутрішніх функцій β_{ij} описують відповідно як зовнішні, так й внутрішньо повні структурні системи, й відповідають наступним умовам:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i = 1 \quad (1.4)$$

$$\sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 1 \quad (1.5)$$

які, в свою чергу, призводять до очевидного співвідношення:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 1 \quad (1.6)$$

Таким чином, модель визначення рівня економічної ефективності організаційних змін має наступний вигляд:

$$K_{ef} = \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} y_{ij} \quad (1.7)$$

У наведених розрахунках використовуються показники вагомості функцій управління, які визначені експертним шляхом, в залежності від напряму діяльності машинобудівного підприємства. Наведена модель визначення функціональної відповідності системи організаційних змін побудована з урахуванням усього діапазону змін показників, що впливають на управління

підприємством. За умов найвищого (граничного) рівня функціональної відповідності організаційних змін за всіма функціональними зонами:

$$x_i = x^* = 10, y_{ij} = y^* = 10 \quad (i=1, 2, \dots, n; \quad j=1, 2, \dots, m_i) \quad (1.8)$$

моделі, з урахуванням виразів (1.4)–(1.6), мають такі граничні значення:

$$\begin{aligned} K_x^* &= \lim_{x_i \rightarrow x^*} \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i = \sum_{i=1}^n \alpha_i \left(\lim_{x_i \rightarrow x^*} x_i \right) = \\ &= x^* \sum_{i=1}^n \alpha_i = 10 \sum_{i=1}^n \alpha_i = 10 \end{aligned} \quad (1.9)$$

$$\begin{aligned} K_{yi}^* &= \lim_{y_{ij} \rightarrow y^*} \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} y_{ij} = \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} \left(\lim_{y_{ij} \rightarrow y^*} y_{ij} \right) = \\ &= y^* \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 10 \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 10 \end{aligned} \quad (1.10)$$

де: K_x^* — гранична величина системи зовнішніх функцій;

K_{yi}^* — гранична величина підсистеми внутрішніх функцій.

Якщо дотримуються умови, що описуються виразами (1.9) і (1.10), тоді забезпечується так званий «ідеальний результат» функціональної відповідності системи організаційних змін:

$$\begin{aligned} K_{ef}^* &= \lim_{x_i \rightarrow x^*} \lim_{y_{ij} \rightarrow y^*} \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} y_{ij} = \\ &= \sum_{i=1}^n \alpha_i \left(\lim_{x_i \rightarrow x^*} x_i \right) \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} \left(\lim_{y_{ij} \rightarrow y^*} y_{ij} \right) = \\ &= x^* y^* \sum_{i=1}^n \alpha_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 10 \times 10 \sum_{i=1}^n \alpha_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 100, \end{aligned} \quad (1.11)$$

де: K_{ef}^* — гранична величина показника ефективності організаційних змін.

Процеси, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі машинобудівного підприємства, призводять до унеможливлення досягнення ідеального рівня системи організаційних змін. Це викликано рухливістю й динамічністю зовнішнього середовища, до якого відносяться економічні й політичні фактори, поставальники, транспортні організації, споживачі, партнери, конкуренти, соціально-культурні, технологічні, правові та екологічні фактори, які вимагають відповідних змін функцій управління, а також процесами розвитку складових функціональних областей, які, в свою чергу, призводять до відповідних змін у виконанні внутрішніх функцій.

Ураховуючи неможливість досягнення «ідеального результату», його теоретично можлива параметрична величина може бути використана для розрахунку величини резерву підвищення економічної ефективності та контролю організаційних змін на підприємстві, які викликані «ефектом розриву».

Наведені вище формули уможливають одержання аналітичного співвідношення при розрахунках резервів підвищення економічної ефективності організаційних змін зовнішніх складових системи P_x , внутрішніх функцій P_{yi} та усієї комплексної системи P_{ef} .

Позначаючи локальні складові резервів для загальної системи і кожної з підсистем відповідно [5]:

$$\begin{aligned} U_i &= x^* - x_i = 10 - x_i, \quad V_{ij} = y^* - y_{ij} = 10 - y_{ij} \\ (i &= 1, 2, \dots, n; \quad j = 1, 2, \dots, m_i) \end{aligned} \quad (1.12)$$

одержуємо:

$$\begin{aligned} P_x &= \sum_{i=1}^n \alpha_i (K_x^* - U_i) = \sum_{i=1}^n K_x^* \alpha_i - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i = \\ &= K_x^* - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i = 10 - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i \end{aligned} \quad (1.13)$$

$$\begin{aligned}
P_{yi} &= \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} (K_{yi}^* - V_{ij}) = \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} K_{yi}^* - \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} = \\
&= K_{yi}^* - \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} = 10 - \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij}; \quad (1.14)
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
P_{ef} &= K_x^* K_{yi}^* - \sum_{i=1}^n \alpha_i (K_x^* - U_i) \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} (K_{yi}^* - V_{ij}) = \\
&= K_x^* K_{yi}^* - \left(K_x^* - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i \right) \left(K_{yi}^* - \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} \right) = \\
&= K_{yi}^* \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i + K_x^* \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} = \\
&= 10 \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i + 10 \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij} - \sum_{i=1}^n \alpha_i U_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} V_{ij}, \quad (1.15)
\end{aligned}$$

де: U_i — локальні складові резерву комплексної системи;

V_{ij} — локальні складові резерву підсистеми.

При цьому $K_x^* = K_{yi}^* = 10$; $K_{ef}^* = 100$.

Цільові функції удосконалення системи організаційних змін на підприємстві, які досягаються шляхом найвищого рівня функціональної відповідності, можуть бути виражені як через показники економічної ефективності, так і за допомогою поняття резерву і мають відповідно вигляд:

$$K_x \rightarrow K_x^*; K_{yi} \rightarrow K_{yi}^*; K_{ef} \rightarrow K_{ef}^*, \text{ або}$$

$$P_x \rightarrow 0; P_{yi} \rightarrow 0; P_{ef} \rightarrow 0$$

Величини функціональних вагомостей α_i й β_{ij} ($i = 1, 2, \dots, n$; $j = 1, 2, \dots, m_i$) визначаються експертним шляхом згідно зі значимістю конкретної функціональної області. Чисельність зовнішніх функціональних показників n визначається кількістю формально встановлених функціональних зон разом з тими, які фактично

взаємодіють із зовнішнім середовищем. Чисельність внутрішніх показників залежить від складу досліджуваного підприємства й визначається розміром видатків на організаційні зміни.

Показники функціональної ефективності визначаються у межах від «0» до «1», виконані шляхом аналізу кожної функціональної зони підприємства індивідуально, з урахуванням ступеня впливу функціональної зони на кінцеві результати господарювання, ступеня кореляційного зв'язку між витратами та одержаними показниками (результатами) [56].

Запропонована математична модель оцінки економічної ефективності й контролю процесів організаційних змін на машинобудівному підприємстві дозволяє розрахувати інтегрований показник ефективності управління підприємством у межах зовнішніх і внутрішніх функцій підсистем й всієї комплексної системи та визначити резерв підвищення його ефективності шляхом зіставлення отриманого інтегрованого показника, який відповідає «ідеальному результату» для зовнішніх складових системи P_x , внутрішніх функцій P_{yi} і всієї комплексної системи P_{ef} підприємства. Одержану систему співвідношень пропонується використовувати в якості узагальнюючого показника для оцінки економічної ефективності й контролю процесів організаційних змін.

Важливим напрямом удосконалення роботи машинобудівного підприємства в галузі планування є формування його інформаційно-аналітичного забезпечення, що охоплює два аспекти: організаційно-технічний та теоретико-аналітичний. Перший передбачає створення та впровадження постійно оновленої бази з різних питань стратегічного планування та управління організаційними змінами, що відповідає вимогам повноти, достовірності й оперативності. Вона включає дані про найбільш крупні підприємства, обсяги та номенклатуру продукції, її цінові характеристики, про кон'юнктуру внутрішніх ринків, нормативно-правові акти, які регулюють діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств; розвиток інформаційної інфраструктури, що забезпечує доступ до економічної інформації всіх її учасників; розробку та використання організаційно-правової бази для робіт по створенню, впровадженню інформаційної сис-

теми. Другий аспект пов'язаний із конкретизацією і застосуванням методів аналізу та діагностики для обробки накопиченої інформації.

Комплексна система напрямів діяльності підприємства ПАТ «Дніпровагонмаш» містить десять функціональних областей, які автор визначає наступними елементами, що виступають об'єктами управління та проведення в них організаційних змін: 1. організація та управління виробництвом; 2. система менеджменту підприємства; 3. організаційна структура управління підприємством; 4. персонал підприємства; 5. маркетингова діяльність; 6. інноваційний потенціал та НДДКР; 7. система постачання та матеріального забезпечення; 8. система збуту підприємства; 9. фінансова та інвестиційна діяльність; 10. контролінг.

Вагова значущість кожного елементу (фактору) та їх поточний стан протягом досліджуваного періоду, вагова значущість й поточний стан внутрішніх (локальних) показників кожної з десяти функціональних областей та результати розрахунків (показник ефективності виконання зовнішніх функцій, показники виконання внутрішніх функцій, інтегральний показник ефективності управління організаційними змінами) наведені в табл. 1.5.

Отримані результати управлінського моніторингу діяльності підприємства ПАТ «Дніпровагонмаш» відображають вихідні показники балансу виконання внутрішніх функцій структурних підсистем і зовнішніх функцій комплексної системи управління. Оскільки граничні значення показників виконання зовнішніх і внутрішніх функцій дорівнюють десяти (згідно виразів 1.9 і 1.10 $K_x^* = 10$; $K_{yi}^* = 10$ або $K_x \rightarrow 10$; $K_{yi} \rightarrow 10$); граничне значення інтегрального показника економічної ефективності дорівнює стама (згідно виразу 1.11 $K_{ef}^* = 100$ або $K_{ef} \rightarrow 100$), то через розраховані показники виконання зовнішніх і внутрішніх функцій та інтегральний показник економічної ефективності можна визначити рівень функціональної відповідності поточного стану системи. В табл. 1.6. наведені показники виконання внутрішніх функцій, показник ефективності виконання зовнішніх функцій та інтегральний показник ефективності управління організаційними змінами на підприємстві ПАТ «Дніпровагонмаш».

Таблиця 1.5
Показник економічної ефективності комплексної системи напрямів діяльності підприємства
ПАТ «Дніпровагонмаш» (І-ІІ квартал 2012 р.)

Елемент комплексної системи	α_i	λ_i	K_x	Елемент локальної системи	β_{ij}	y_{ij}	K_{yi}	$K_{эф}$
Організація та управління виробництвом	0,15	9	1,35	Чисельність зайнятих на виробництві	0,10	8	8,05	10,87
				Основні використані технології	0,12	8		
				Інновації у виробничому процесі	0,12	8		
				Ступінь оволодіння існуючими технологіями	0,13	8		
				Техніко-технологічна база підприємства	0,15	9		
				Система планування виробництва	0,14	8		
				Система забезпечення якості продукції	0,14	8		
				Продуктивність праці	0,10	7	0,70	
					1,00			
Система менеджменту підприємства	0,12	9	1,08	Досвід, кваліфікація і кругозір керівництва підприємства в управлінській діяльності	0,16	9	8,56	9,24
				Загальна думка про керівництво підприємства як про партнерів у ділових колах	0,13	8		
				Система стратегічного планування	0,20	10		
				Здатність швидко реагувати на мінливу ринкову ситуацію	0,20	8		
				Рівень інформаційних систем	0,16	8		
				Ступінь організації функцій управління	0,15	8		
					1,00			
Організаційна структура управління підприємством	0,08	9	0,72	Ступінь відповідності плану структури умовам її функціонування	0,25	9	8,60	6,19
				Чисельність працівників управління	0,15	8		
				Ступінь адекватності розподілу працівників управління за рівнями і функціями	0,25	8		
				Якість інформаційних зв'язків	0,35	9		
					1,00			

Продовження табл. 1.5

Елемент комплексної системи	α_i	X_i	K_{Σ}	Елемент локальної системи	P_{ij}	Y_{ij}	K_{ij}	$K_{\Sigma\Phi}$
Персонал підприємства	0,08	9	0,72	Стан кадрової служби підприємства	0,08	8	0,64	6,26
				Кадрова політика підприємства	0,19	9	1,71	
				Ступінь укомплектованості співробітниками	0,17	8	1,36	
				Кваліфікація персоналу	0,25	10	2,50	
				Віковий склад персоналу	0,09	8	0,72	
				Частота трудових конфліктів на підприємстві	0,10	8	0,80	
Маркетингова діяльність	0,11	9	0,99	Планильність кадрів	0,12	8	0,96	8,30
					1,00			
				Система організації маркетингу	0,18	10	1,80	
				Система дослідження ринку	0,18	9	1,62	
				Асортиментна політика	0,16	8	1,28	
				Цінова політика	0,16	8	1,28	
Інноваційний потенціал та НДДКР	0,08	8	0,64	Комунікаційна політика	0,16	7	1,12	5,11
				Розподільна політика	0,16	8	1,28	
					1,00			
				Рівень конструкторського відділу на підприємстві	0,15	8	1,20	
				Наявність у штаті вчених	0,30	7	2,10	
				Думка споживачів про якість науково-технічного рівня виробів	0,20	8	1,60	
Система постачання та матеріального забезпечення	0,10	9	0,90	Наукоємність виробництва	0,15	9	1,35	8,64
				Ліцензійна робота	0,06	8	0,48	
				Можливість розробки нових видів продукції	0,14	9	1,26	
					1,00			
				Наявність відділу постачання	0,22	9	1,98	
				Ступінь його укомплектованості співробітниками	0,16	8	1,28	
Витрати системи постачання	0,11	8	0,88	Кваліфікація співробітників	0,18	10	1,80	7,78
				Система стимулювання співробітників	0,06	9	0,54	
				Сировинна база і основні постачальники	0,14	8	1,12	
				Партнери у виробничій кооперації і характер виробничих зв'язків	0,13	8	1,04	
				Витрати системи постачання	0,11	8	0,88	
					1,00			

[illegible]

Таблиця 1.6

Показники рівня функціональної
відповідності оточного стану
підприємства ПАТ «Дніпровагонмаш»
за період 2007—2012 рр.

Найменування показників	Умовне позначення	2007р.	2008р.	2009р.	2010р.	2011р.	2012р.
Показник ефективності виконання зовнішніх функцій	K_{κ}	4,93	5,79	6,62	7,17	7,84	8,92
Показник виконання внутрішніх функцій	K_{y1}	5,07	5,62	6,00	6,49	8,00	8,05
	K_{y2}	4,59	5,15	5,84	6,65	7,85	8,56
	K_{y3}	5,60	6,00	6,50	7,60	8,35	8,60
	K_{y4}	4,43	5,05	5,65	6,33	7,29	8,69
	K_{y5}	5,36	5,86	6,34	6,50	8,00	8,38
	K_{y6}	4,54	5,15	6,09	6,65	7,41	7,99
	K_{y7}	4,69	5,36	5,96	6,42	7,51	8,64
	K_{y8}	4,79	5,39	6,12	6,93	7,90	8,60
	K_{y9}	4,68	5,23	5,86	6,44	7,54	8,50
	K_{y10}	5,00	5,67	6,34	7,00	7,67	8,68
Інтегральний показник ефективності управління організаційними змінами	$K_{\text{эф}}$	24,14	31,59	40,14	47,96	61,03	75,40
Резерв зовнішніх складових системи	P_{κ}	5,07	4,21	3,38	2,83	2,16	1,08
Резерви внутрішніх функцій системи	P_{y1}	4,93	4,38	4,00	3,51	2,00	1,95
	P_{y2}	5,41	4,85	4,16	3,35	2,15	1,44
	P_{y3}	4,40	4,00	3,50	2,40	1,65	1,40
	P_{y4}	5,57	4,95	4,35	3,67	2,71	1,31
	P_{y5}	4,64	4,14	3,66	3,50	2,00	1,62
	P_{y6}	5,46	4,85	3,91	3,35	2,59	2,01
	P_{y7}	5,31	4,64	4,04	3,58	2,49	1,36
	P_{y8}	5,21	4,61	3,88	3,07	2,10	1,40
	P_{y9}	5,32	4,77	4,14	3,56	2,46	1,50
	P_{y10}	5,00	5,23	3,66	3,00	2,33	1,32
Резерв комплексної системи підприємства	$P_{\text{эф}}$	75,86	68,41	59,86	52,04	38,97	24,60

Також, ураховуючи вираз $P_x \rightarrow 0$; $P_{yi} \rightarrow 0$; $P_{ef} \rightarrow 0$, або співвідношення $P_x = 10 - K_x$; $P_{yi} = 10 - K_{yi}$; $P_{ef} = 100 - K_{ef}$, можна визначити рівень функціональної відповідності поточного стану системи, визначивши величини резервів для зовнішніх складових системи, внутрішніх функцій системи та всієї комплексної системи підприємства (табл. 1.6).

Аналогічно можна проаналізувати отримані результати управлінського моніторингу діяльності машинобудівних підприємств ПАТ «Запоріжтрансформатор» та ТОВ «Придніпровський механічний завод».

Комплексна система напрямів діяльності підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор» містить вісім функціональних областей, які представлені наступними елементами (факторами): 1. організація та управління виробництвом; 2. система менеджменту підприємства; 3. організаційна структура управління підприємством; 4. персонал підприємства; 5. маркетингова діяльність; 6. система постачання та збуту підприємства; 7. фінансова та інвестиційна діяльність; 8. контролінг.

Комплексна система напрямів діяльності підприємства ТОВ «Придніпровський механічний завод» містить сім функціональних областей, які представлені наступними елементами (факторами): 1. система організації та управління виробництва; 1. система менеджменту підприємства; 3. персонал підприємства; 4. маркетингова діяльність; 5. система постачання та збуту підприємства; 6. фінансова та інвестиційна діяльність; 7. облік.

Кожна із представлених функціональних областей діяльності підприємств характеризується відповідними внутрішніми (локальними) показниками. Кількість цих показників та їх економічна сутність визначаються незалежними між собою параметрами (ваговою значущістю й поточним станом). Визначення показника ефективності управління організаційними змінами на підприємствах ПАТ «Запоріжтрансформатор» та ТОВ «Придніпровський механічний завод» протягом досліджуваного періоду наведені в таблицях 1.7 та 1.8.

Для більш наочного подання і одержання висновків про розраховані показники та їхню зміну протягом досліджуваного періоду представимо результати виконаного аналізу відповідно в табл. 1.9, 1.10.

Таблиця 1.7
Показник економічної ефективності комплексної системи напрямів діяльності підприємства
ПАТ «Запоріжжятрансформатор» (2012 р.)

Елемент комплексної системи	α_i	X_i	K_{Σ}	Елемент локальної системи	β_{ij}	Y_{ij}	K_{ij}	K_{ef}
Організація та управління виробництвом	0,15	9	1,35	Чисельність зайнятих на виробництві	0,15	8	1,20	11,68
				Основні використовувані технології	0,25	9	2,25	
				Інновації у виробничому процесі	0,25	9	2,25	
				Техніко-технологічна база підприємства	0,20	8	1,60	
				Продуктивність праці	0,15	9	1,35	
Система менеджменту підприємства	0,12	9	1,08	Досвід, кваліфікація і кругозір керівництва підприємства в управлінській діяльності	1,00			9,23
				Загальна думка про керівництво підприємства як про партнерів у ділових колах	0,20	8	1,60	
				Система стратегічного планування	0,25	9	2,25	
				Здатність швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації	0,25	8	2,00	
				Здатність швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації	0,30	9	2,70	
Організаційна структура управління підприємством	0,15	9	1,35	Система стратегічного планування	1,00			11,68
				Ступінь відповідності плану структури умовам її функціонування	0,35	8	2,80	
				Чисельність працівників управління	0,40	9	3,60	
				Ступінь адекватності розподілу працівників управління за рівнями і функціями	0,25	9	2,25	
				Ступінь адекватності розподілу працівників управління за рівнями і функціями	0,25	9	2,25	
Персонал підприємства	0,10	8	0,80	Стан кадрової служби підприємства	1,00			7,80
				Стан кадрової служби підприємства	0,15	8	1,20	
				Кадрова політика підприємства	0,20	8	1,60	
				Ступінь укомплектованості співробітниками	0,20	8	1,60	
				Кваліфікація персоналу	0,25	8	2,00	
				Плановість кадрів	0,20	7	1,40	
					1,00			

Елемент комплексної системи	α_i	χ_i	K_x	Елемент локальної системи	β_{ij}	y_{ij}	K_{y_i}	K_{exp}
Маркетингова діяльність	0,12	9	1,08	Асортиментна політика	0,25	8	2,00	9,23
				Цінова політика	0,35	9	3,15	
				Комунікаційна політика	0,20	8	1,60	
				Розподільна політика	0,20	9	1,80	
					1,00			
Система постачання та збуку підприємства	0,14	8	1,12	Ступінь укомплектованості відділу співробітниками	0,10	8	0,80	9,07
				Кваліфікація співробітників	0,10	8	0,80	
				Система стимулювання співробітників	0,10	8	0,80	
				Сировинна база і основні постачальники	0,15	8	1,20	
				Система планування обсягу продажів	0,10	8	0,80	
				Система транспортування товарів	0,10	9	0,90	
				Процедура відробітку замовлень	0,20	8	1,60	
				Витрати системи постачання і збуку	0,15	8	1,20	
					1,00			
Фінансова та інвестиційна діяльність	0,12	8	0,96	Фінансова діагностика	0,15	8	1,20	8,30
				Бюджетування й контроль	0,10	8	0,80	
				Управління оборотними коштами	0,15	9	1,35	
				Управління основними засобами	0,05	9	0,45	
				Інвестиційний портфель	0,25	8	2,00	
				Структура капіталу	0,05	7	0,35	
				Дивідендна політика	0,05	8	0,40	
				Ліквідність	0,15	9	1,35	
				Заборгованість	0,05	8	0,40	
	1,00							
Контролінг	0,10	9	0,90	Інформаційне забезпечення	0,45	9	4,05	9,00
				Управлінський облік	0,55	9	4,95	
					1,00			
								73,20
								0,73

Таблиця 1.8

Показник економічної ефективності комплексної системи напрямів діяльності підприємства
ТОВ «Придніпровський механічний завод» (2012 р.)

Елемент комплексної системи	α_i	x_i	K_s	Елемент локальної системи	β_{ij}	y_{ij}	K_{ji}	$K_{сф}$
Система організації та управління виробництвом	0,20	8	1,60	Чисельність зайнятих на виробництві	0,12	7	0,84	10,76
				Чисельність працівників управління	0,12	6	0,72	
				Іновациї у виробничому процесі	0,12	7	0,84	
				Якість інформаційних зв'язів	0,10	7	0,70	
				Ступінь оволодіння існуючими технологіями	0,19	7	1,33	
				Техніко-технологічна база підприємства	0,15	6	0,90	
				Система забезпечення якості продукції	0,10	7	0,70	
Система менеджменту підприємства	0,10	9	0,90	Продуктивність праці	0,10	7	0,70	8,65
					1,00			
				Досвід, кваліфікація і кругозір керівництва підприємства в управлінській діяльності	0,25	9	2,25	
				Загальна думка про керівництво підприємства як про партнерів у ділових колах	0,20	8	1,60	
				Система стратегічного планування	0,25	9	2,25	
				Здатність швидко реагувати на зміни ринкової ситуації	0,15	9	1,35	
				Рівень інформаційних систем	0,15	8	1,20	
Персонал підприємства	0,10	8	0,80	Рівень інформаційних систем	1,00			7,75
				Кадрова політика підприємства	0,10	8	0,80	
				Ступінь укомплектованості співробітниками	0,15	8	1,20	
				Кваліфікація персоналу	0,30	8	2,40	
				Віковий склад персоналу	0,15	7	1,05	
				Частота трудових конфліктів на підприємстві	0,10	7	0,70	
				Плнність кадрів	0,10	8	0,80	
				Опір змін на підприємстві	0,10	8	0,80	
					1,00			

Елемент комплексної системи	α_i	χ_i	K_v	Елемент локальної системи	β_{ij}	γ_{ij}	K_{vj}	$K_{сф}$	
Маркетингова діяльність	0,15	8	1,20	Асортиментна політика	0,25	8	2,00	9,60	
				Цінова політика	0,25	8	2,00		
				Комунікаційна політика	0,25	8	2,00		
				Розподільна політика	0,25	8	2,00		
					1,00				
Система постачання та збуту підприємства	0,20	8	1,60	Ступінь укомплектованості відділу співробітниками	0,10	7	0,70	11,36	
				Кваліфікація співробітників	0,10	7	0,70		
				Система стимулювання співробітників	0,10	8	0,80		
				Сировинна база і основні постачальники	0,15	7	1,05		
				Система транспортування товарів	0,15	7	1,05		
				Процедура відробітку замовлень, що надходять	0,20	7	1,40		
				Витрати системи постачання і збуту	0,20	7	1,40		
					1,00				
				Фінансова діагностика	0,10	8	0,80		
				Бюджетування й контроль	0,10	8	0,80		
Фінансова та інвестиційна діяльність	0,15	9	1,35	Управління оборотними коштами	0,15	9	1,35	11,00	
				Управління основними засобами	0,10	8	0,80		
				Інвестиційний портфель	0,25	8	2,00		
				Ліквідність	0,15	8	1,20		
				Заборгованість	0,15	8	1,20		
					1,00				
Облік	0,10	8	0,80	Управління витратами	0,50	8	4,00	6,80	
				Управлінський облік	0,50	9	4,50		
					1,00				8,50
	1,00		8,25					63,51	
								0,64	

Для більш наочного подання і одержання висновків про розраховані показники та їхню зміну протягом досліджуваного періоду представимо результати виконаного аналізу відповідно в табл. 1.9, 1.10.

Таблиця 1.9

Показники рівня функціональної відповідності
поточного стану підприємства
ПАТ Запоріжтрансформатор» за період 2010–2012 рр.

Найменування показників	Умовне позначення	2010 р.	2011 р.	2012 р.
Показник ефективності виконання зовнішніх функцій	K_s	6,90	8,12	8,64
Показник виконання внутрішніх функцій	K_{y1}	6,75	8,00	8,65
	K_{y2}	7,00	8,55	8,55
	K_{y3}	7,60	8,00	8,65
	K_{y4}	7,20	8,40	7,80
	K_{y5}	8,00	8,15	8,55
	K_{y6}	7,40	8,05	8,10
	K_{y7}	7,90	8,25	8,30
	K_{y8}	8,45	8,45	9,00
Інтегральний показник ефективності управління організаційними змінами	K_{ef}	57,24	66,67	73,20
Резерв зовнішніх складових системи	P_s	3,10	1,88	1,36
Резерви внутрішніх функцій системи	P_{y1}	3,25	2,00	1,35
	P_{y2}	3,00	1,45	1,45
	P_{y3}	2,40	2,00	1,35
	P_{y4}	2,80	1,60	2,20
	P_{y5}	2,00	1,85	1,45
	P_{y6}	2,60	1,95	1,90
	P_{y7}	2,10	1,75	1,70
	P_{y8}	1,55	1,55	1,00
Резерв комплексної системи підприємства	P_{ef}	42,76	33,33	26,80

Як видно з таблиці 1.9, показник ефективності виконання зовнішніх функцій комплексної системи управління ПАТ «Запоріжтрансформатор» збільшився на 25,2% в 2012 р. відносно 2010 р., показники виконання внутрішніх функцій збільшилися у досліджуваному періоді у середньому на 12%; інтегральний показник

ефективності організаційних змін збільшився на 27,9% . Така позитивна динаміка показників свідчить про покращання рівня функціональної відповідності поточного стану системи та зменшення невикористаних резервів зовнішніх складових системи, внутрішніх функцій системи і комплексної системи підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор».

Таблиця 1.10

Показники рівня функціональної відповідності
поточного стану підприємства
ТОВ «Придніпровський механічний завод»
за період 2010–2012 рр.

Найменування показників	Умовне позначення	2010 р.	2011 р.	2012 р.
Показник ефективності виконання зовнішніх функцій	$K_{\text{в}}$	7,40	7,70	8,25
Показник виконання внутрішніх функцій	$K_{\text{в}1}$	6,85	6,83	6,73
	$K_{\text{в}2}$	7,60	8,10	8,65
	$K_{\text{в}3}$	6,75	7,05	7,75
	$K_{\text{в}4}$	7,75	7,75	8,00
	$K_{\text{в}5}$	7,20	7,00	7,10
	$K_{\text{в}6}$	7,90	8,15	8,15
	$K_{\text{в}7}$	8,00	8,45	8,50
Інтегральний показник ефективності управління організаційними змінами	$K_{\text{оф}}$	54,98	57,99	63,51
Резерв зовнішніх складових системи	$P_{\text{з}}$	2,60	2,30	1,75
Резерви внутрішніх функцій системи	$P_{\text{в}1}$	3,15	3,17	3,27
	$P_{\text{в}2}$	2,40	1,90	1,35
	$P_{\text{в}3}$	3,25	2,95	2,25
	$P_{\text{в}4}$	2,25	3,00	2,00
	$P_{\text{в}5}$	2,80	3,00	2,90
	$P_{\text{в}6}$	2,10	1,85	1,85
	$P_{\text{в}7}$	2,00	1,55	1,50
Резерв комплексної системи підприємства	$P_{\text{зф}}$	45,02	42,01	36,49

Як видно з табл. 1.10, показник ефективності виконання зовнішніх функцій комплексної системи управління ПАТ «Придніпровський механічний завод» збільшився на 11,5% в 2012 р. відносно 2010 р. Щодо зміни показників виконання внутрішніх функцій, то у деяких

підсистемах спостерігалася негативна зміна стану, а саме у досліджуваному періоді показник виконання внутрішніх функцій підсистеми організації та управління виробництвом зменшився на 1,78%, підсистеми постачання та збуту підприємства зменшився на 1,41%. Зниження рівня функціональної відповідності поточного стану зазначених підсистем говорить про недостатню ефективність управління змінами у зазначених функціональних областях підприємства. Як наслідок, інтегральний показник ефективності організаційних змін збільшився лише на 15,5%. Отже, істотного збільшення інтегрального показника ефективності організаційних змін не досягнуто, і проблема оптимального функціонування підприємства повинна привернути увагу керівників.

Таким чином, за результатами розрахунків, які були здійснені на досліджуваних підприємствах, виявлено невикористані резерви раціоналізації управлінських процесів. Узагальнення результатів дослідження, виконаного для даних підприємств, спрямовує зусилля на вдосконалення та узгодження складових управлінського процесу відповідно до вимог зовнішнього середовища.

Обґрунтування економічно доцільних витрат на управлінський процес при певному обсязі виробництва послугувало вихідною базою для розробки наступних заходів з удосконалення організаційного управління:

1. визначення кількості та підпорядкованості функціонально обумовлених відділів і підрозділів підприємства;

2. обґрунтування витрат на функціонування підрозділів і розрахунок необхідної чисельності фахівців;

3. зміни організаційної структури підприємства з метою забезпечення її відповідності розв'язуванню завдань на даному етапі його розвитку;

4. удосконалення положень про посадові інструкції з встановленням пріоритетів за функціями та механізмів контролю за їх виконанням.

Пропонований метод управління організаційними змінами на підприємстві містить механізм оцінки економічної ефективності організаційних змін. Він дає змогу побудувати модель розподілу витрат на управління організаційними змінами з урахуванням певного набору факторів, що відображені на рис. 1.4.

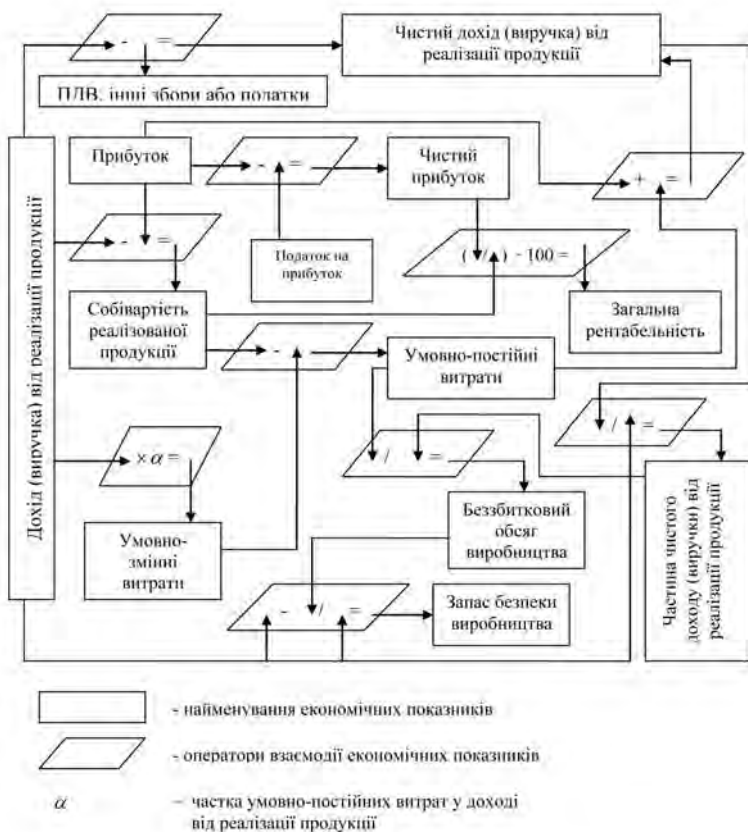


Рис. 1.4. Комплексний метод аналізу ефективності управлінських процесів

Чим швидше реакція підприємства на зовнішні зміни і реалізація відповідних дій, тим швидше організація вийде із зони нестабільності і зможе функціонувати з високим рівнем конкурентоспроможності в нових умовах навколишнього середовища.

Відновлення підприємства являє собою процес заміни застарілих і нездатних належною мірою елементів виконувати свої функції новими чи доповнення їх такими, що раніше не існували з метою наближення їх до сучасних вимог. Відставання від них позначається насамперед на загальних результатах діяльності, призво-

дять до звуження кола покупців і клієнтів, зниженню якості товарів і послуг, зменшенню масштабів збуту, і в підсумку виражається в падінні прибутку та зниженні рівня рентабельності.

Таким чином, пропонований метод аналізу ефективності управління організаційними змінами може бути використаний фахівцями для моніторингу діяльності та прийняття обґрунтованих рішень щодо оцінки ефективності й вдосконалення системи управління підприємством.

В умовах параметрів глобалізованої економіки, які постійно змінюються, такі як нерівномірність процесу функціонування ринкової економіки, коливання обсягів виробництва і збуту, виникнення глибоких спадів виробництва, збільшується ймовірність виникнення кризи, що слід розглядати як деяку загальну закономірність. В умовах ринкової економіки неминуче виникають кризові ситуації як для системи в цілому, так і для окремих господарюючих суб'єктів. Проте адаптація більшості з них до ринкових умов проходить повільно. Одним з реальних шляхів виходу підприємств з кризи і підвищення ефективності діяльності є організаційні зміни — перетворення усіх ключових сфер функціонування.

Поняття «зміна» має на увазі, що між двома послідовними моментами часу є помітні відмінності в ситуації, людині, робочій групі, організації або взаємовідносинах (процес зміни одного стану іншим). Слід констатувати, що організаційні зміни – це навмисні зміни на підприємстві, що викликані зовнішніми подіями, реалізуються через різні проекти (бізнес-проекти, інновації) [6, 169]. Прикладами великих змін можуть бути освоєння покращеної технології, створення нового продукту, вдосконалення організаційної структури, навчання і підвищення кваліфікації працівників, формування відповідної організаційної культури. Усі види змін на підприємстві можна звести, як правило, до семи основних типів: зміна мети, стратегії, технології, структури, продукту, людей і культури (рис. 1.5.). При цьому, узагальнені параметри зміненого елемента (компонента) системи містять ряд одиничних показників, утворюючи, зрештою, інтегральний вартісний показник. При аналізі ситуації, пов'язаної зі зміною організаційної структури, менеджери при виборі того або іншого підходу явно або неявно орієнтуються на

швидкість здійснення змін, обсяги попереднього планування, необхідність залучення інших співробітників або фахівців. Успішне здійснення змін відбувається тоді, коли цей вибір є послідовним і відповідає ключовим характеристикам ситуації. Організаційні зміни необхідно підрозділяти на стихійні і заплановані.



Рис. 1.5. Елементно-структурний аналіз організаційних змін на підприємстві

Організаційні зміни обумовлені реакцією підприємства на розвиток зовнішнього середовища (зв'язки, вигоди і можливості). Підприємства вимушені постійно пристосовуватися до середовища, в якому існують. Самі вони також генерують зміни в зовнішньому середовищі, розробляючи і випускаючи на ринок нові продукти (послуги) і технології, які стають домінуючими і знаходять широке застосування.

Для ефективного управління організаційними змінами визначимо певні правила, що регламентують діяльність менеджменту підприємства [29, 77, 197]:

- необхідно погоджувати методи і процеси змін зі звичайною діяльністю і управлінськими процесами на підприємстві;

- менеджмент повинен визначити, в яких конкретних заходах, в якому ступені і в якій формі він повинен брати пряму участь; основний критерій – складність управлінських заходів і їх важливість для підприємства;

- необхідно погоджувати процеси перебудови підприємства.

У процесі організаційних змін необхідно враховувати внутрішні і зовнішні причини перетворень. У загальному вигляді поділимо їх на дві групи:

- вплив навколишнього середовища (підлягає контролю з боку менеджменту);

- вплив внутрішніх факторів (діють усередині підприємства і контролюються менеджментом).

Підприємства рідко реалізують певні зміни без сильного впливу з боку навколишнього середовища. Зовнішнє оточення – це економічні, технологічні і соціальні фактори, які діють як прискорювач процесу змін. Встановлено, що теоретики і практики організаційних перетворень визнають необхідність зовнішніх прискорювачів, але в той же час і недостатність їх для того, щоб почати процес організаційних змін (табл. 1.11).

В умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що постійно змінюється, організаційні зміни набувають характеру об'єктивного, цілеспрямованого безперервного процесу комплексних перетворень системи функціонування підприємств. Складність, високий рівень невизначеності результатів організаційних змін обумовлюють необхідність практичного вирішення проблеми ефективного управління цим процесом.

З точки зору менеджменту зміни сприймаються як результат зміни кон'юнктури ринку, зміни державної політики, посилення або послаблення інфляції, бажання власників підприємства оптимізувати виробництво. На них доводиться реагувати, приймати відповідні управлінські рішення, що безпосередньо впливають на підприємство. На рівні роботи з персоналом вони проявля-

ються в новому наборі і звільненні співробітників, в появі нових і ліквідації старих підрозділів. Відбувається посилення або послаблення впливовості підрозділів.

Таблиця 1.11

**Зовнішні і внутрішні фактори впливу
на організаційні зміни для підприємства**

Найменування фактору	Вплив фактору
Економічні фактори	Ця система витісняє з економічної сфери ті підприємства, які не пристосовуються до умов ринку, що змінилися. Підприємства чутливі до зовнішніх змін, іноді сильніше, ніж нам це здається. Економічні фактори діють за допомогою різних джерел і ресурсів. Зміни і перетворення на підприємстві можуть ініціювати чисельність і кваліфікація робочої сили, постачальники, що забезпечують підприємство ресурсами, введення автоматизованих процесів, зміни на ринках ресурсів. Позитивним фактором економічних перетворень є конкуренція, яка заохочує інноваційну поведінку.
Технологічні фактори	Науково-технічний прогрес призводить до впровадження нових технологій в кожну сферу бізнесу. Комп'ютери забезпечили можливість високошвидкісної обробки даних і вирішення складних виробничих проблем. Нові машини і нові процеси революціонізують способи виробництва і розподілу багатьох видів продукції. Комп'ютерна технологія і автоматизація впливають не лише на технічні, але і на соціальні умови роботи.
Соціальні фактори	Сучасні засоби зв'язку і міжнародні ринки створюють великі потенційні можливості для бізнесу, але і представляють загрозу менеджерам, які не в змозі усвідомити змін, що відбуваються. Для усвідомлення наслідків дій зовнішніх сил потрібні процеси організаційного навчання. Ці процеси, які вивчаються тепер у багатьох організаціях, припускають здатність засвоювати нову інформацію, переробляти її у світлі минулого досвіду і діяти згідно з новою інформацією іншим і, можливо, ризикованим чином.
Внутрішні фактори	Зазвичай простежуються в проблемах процесу і поведінки. Проблеми процесу – це зриви в ухваленні рішень і порушення зв'язку. Рішення або не приймаються, або приймаються надто пізно, або ці рішення виявляються слабкими за своїм якісним рівнем. Конфлікт між окремими особами, окремими підрозділами відображає зриви в процесах перетворень у межах підприємств.

Наприкінці 60-х рр. XX ст. Уоррен Бенніс [186] першим використав поняття «Адаптивне підприємство», щоб підкреслити переваги такого менеджменту, при якому підприємство було б у змозі негайно відреагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищах. Саме у негайному реагуванні він бачив запоруку виживання підприємств у рецесивних умовах. Ефективність організаційної зміни узгоджується з принципами поступального розвитку з елементами регресії (поступальний розвиток системи, що спирається на досвід минулих років).

Машинобудівні підприємства України не завжди готові до чіткого визначення необхідності організаційних змін, при цьому, спираючись на статистичні дані [150, 151, 152], факторами, які перш за все впливали на здійснення організаційних змін, (а саме — перешкоджали підприємствам) станом на 2011 р., можемо визначити (рис. 1.6.):

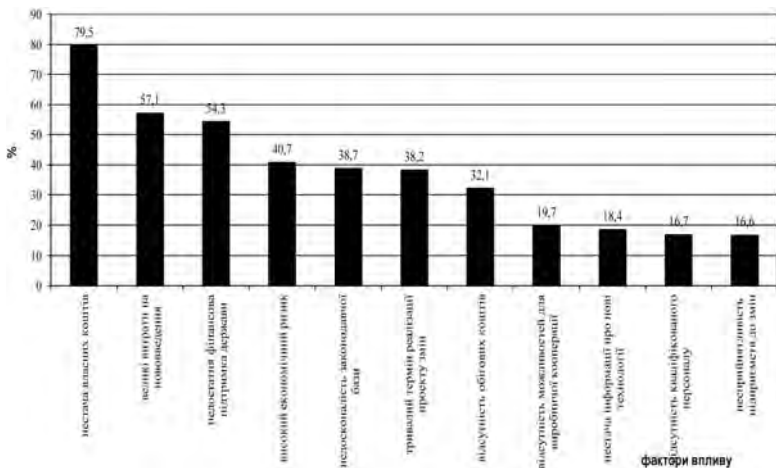


Рис. 1.6. Частота виникнення перешкоджаючих факторів здійснення організаційних змін на національних машинобудівних підприємствах

Активність машинобудівних підприємств за напрямками проведених організаційних змін можна визначити за даними табл. 1.12.

Як це видно з табл. 1.12, машинобудівні підприємства досить обережно підходять до питання ініціювання та реалізації організаційних змін, особливо це помітно у сфері розвитку виробництва, інноваційного менеджменту, нових технологій управління.

Обґрунтування доцільності впровадження технологій організаційних змін можна визначити на основі статистичних даних за підсумками діяльності машинобудівної галузі. Результати дослідження показників розвитку машинобудівної галузі України однозначно вказують, що світова фінансова криза не оминула й Україну, зокрема, одну з провідних галузей її економіки — машинобудування, результативність діяльності підпри-

Таблиця 1.12

**Активність машинобудівних підприємств
за напрямками проведених організаційних змін
у період 2010–2011 рр.***

	2010		2011	
	Всього	у відсотках до загальної кількості промислових підприємств	Всього	у відсотках до загальної кількості промислових підприємств
Кількість підприємств, що здійснили організаційними змінами	1359	13,7	1193	11,9
із них за напрямками досліджень, розробок, управлінських технологій	366	3,7	317	3,2
впровадження нових технологій	128	1,3	113	1,1
з них: придбання виключних майнових прав на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ліцензій, ліцензійних договорів на використання зазначених об'єктів	62	0,6	61	0,6
придбання машин, обладнання, установок, інших основних засобів та капітальні витрати, пов'язані з проведенням організаційних змін	602	6,1	549	5,5
виробниче проектування, інші види розвитку виробництва, впровадження нових методів управління виробництвом	429	4,3	378	3,8
Зміни у комунікаційній та маркетинговій діяльності	371	3,7	336	3,3

*Складено за даними [151, 152]

ємств якої і в докризовий період мала суперечливий характер, що пояснюється нестабільністю та ринковими коливаннями в економіці України з моменту її становлення як незалежної держави (табл. 1.13).

Частка збиткових підприємств у загальній кількості економічно-активних машинобудівних підприємств протягом 2006—2009 рр. поступово зменшувалась. Результатом кризових змін у вітчизняній економіці стало зростання значення вищезгаданого показника до 36,9% у 2010 р., що на 6,1% більше порівняно із значенням 2009 р. Обсяг збитків підприємств машинобудівної галузі в цей

Таблиця 1.13

**Фінансові результати діяльності підприємств
машинобудівної галузі України в 2006–2011 рр.***

Показники діяльності	Аналізований період						%% до попереднього періоду				
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2006	2007	2008	2009	2010
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування млн. грн.	1612,9	2238,5	1916,9	5127,5	1505,3	2547,3	138,8	85,6	267,5	37,4	169,2
Частка збиткових підприємств до загальної кількості машинобудівних підприємств, %	34,3	33,3	33,3	30,8	36,9	43,1	97,1	100,0	92,5	119,8	116,8
Обсяг збитків, млн. грн.	1727,8	1343,3	1978,2	2009,9	5044,6	5345,8	77,7	147,3	101,6	251,0	106,0

*Розраховано за даними [150, 151, 152]

період зріс майже в 2,5 рази та становить 5044,6 млн. грн. за обсягу фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування у 1505,3 млн. грн.

У 2011 р. величина відповідного фінансового результату зросла (зростання становило 1042 млн. грн. або 69,2% порівняно до попереднього періоду), обсяг збитків та частка збиткових підприємств у загальній кількості машинобудівних підприємств продовжує зростати (щоправда із сповільненням такого темпу). Таку динаміку результативності підприємств машинобудівної галузі можна пояснити низькою конкурентоспроможністю продукції машинобудування, зокрема її високою ресурсо-, фондо- та енергоємністю, а відповідно і високою собівартістю, переважною орієнтацією галузі на експорт (близько 70 % продукції) і зниженням платоспроможного попиту на зовнішніх ринках, відставаннями української науки у рівнях технологічного розвитку та реалізації відкриттів і винаходів від країн із розвинутою економікою тощо. Проте очевидним є те, що негативний вплив на діяльність підприємств зовнішніх факторів не тільки не локалізується їх системами менеджменту, а й посилюється дією внутрішніх недоліків господарювання.

Результати дослідження діяльності у сфері запровадження організаційних змін у машинобудуванні України свідчать про достатньо низьку активність підприємств щодо оновлення технологій та методів управління, освоєння виробництва нової продукції машинобудування та використання на практиці науково-технічних досягнень у сфері управління «розривами» у господарській діяльності, а також про її неоднорідність (майже 80 % організаційно активних підприємств України зосереджено у Київській, Харківській, Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Миколаївській та Львівській областях).

Ці аналітичні дані (табл. 1.14) свідчать про високий рівень актуальності використання технологій організаційних змін, аналітичного обґрунтування поділу господарської діяльності машинобудівних підприємств на функціональні області з метою застосування методичних та організаційних підходів для пошуку «розривів» та формування заходів щодо проведення організаційних змін у діяльності.

Таблиця 1.14

Частка активних підприємств у машинобудівній галузі, які реалізують організаційні зміни, за період 2007–2011 рр.*

Показник	Аналізований період				
	2007	2008	2009	2010	2011
Кількість активних машинобудівних підприємств, шт.	444	394	360	421	400
Частка активних підприємств у загальній кількості машинобудівних підприємств, %	24,4	22,0	20,2	23,3	21,2
Частка активних машинобудівних підприємств у структурі промислових підприємств, %	4,5	3,9	1,5	1,7	1,7

*Розраховано за даними [150, 151, 152]

В узагальненому вигляді динаміка трансформаційних та структурних змін підприємств промисловості України наведена в табл. 1.15. та 1.16.

Із загальної кількості промислових підприємств (з малими підприємствами) їх питома вага, де відбувалися процеси реорганізації, зі зміною статусу юридичної особи, протягом 2009—2011 рр. мали тенденцію збільшення з 7,8 до 8,3%. Основною трансформаційною складовою є реорганізація підприємств шляхом утворення но-

Таблиця 1.15

**Динаміка організаційно структурних змін
підприємств промисловості України, (в % %),
за період 2009–2011 рр.***

Демографія підприємств	Рік			в т.ч. середні і великі підприємства
	2009	2010	2011	
	всі підприємства	всі підприємства	всі підприємства	
Кількість підприємств, од.%%, в т.ч.	43348	50302	52336	10468
	100,0	100,0	100,0	100,0
створених у звітному році, з них	7,8	8,2	8,3	3,1
- утворення нового підприємства	6,9	7,4	7,3	2,2
- поділу підприємства на декілька	0,2	0,1	0,2	0,5
- поновлення діяльності раніше існуючого підприємства	0,6	0,6	0,6	0,2
- інші	0,1	0,1	0,2	0,2

*Розраховано за даними [150, 151, 152]

Таблиця 1.16

**Динаміка структурних змін на підприємствах
промисловості України, (в % %),
за період 2009–2011 рр.***

Демографія підприємств	Рік			в т.ч середні і великі підприємства
	2009	2010	2011	
	всі підприємства	всі підприємства	всі підприємства	
Кількість підприємств, од.%%, в т.ч. із загальної кількості подій:	43348	50302	52336	10468
	100,0	100,0	100,0	100,0
підприємства, що зазнали структурних змін, з них:	8,4	10,9	14,8	28,6
- часткове зменшення активів шляхом їх передачі, продажу	1,2	1,3	1,6	4,5
- часткове збільшення активів шляхом їх отримання, купівлі	1,7	2,2	3,0	4,2
- взято в оренду основні фонди іншого підприємства	4,0	5,6	8,2	13,3
- передано в оренду основні фонди свого підприємства	0,8	1,2	1,6	5,3
- інші	0,7	0,6	0,4	1,1

*Розраховано за даними [150, 151, 152]

вого підприємства (в 2011 р. — 7,3%) переважно за рахунок утворення нових малих підприємств, поновлення діяльності раніше існуючих підприємств залишається на невисокому рівні — 0,6%, поділ підприємств на кілька та з інших причин становлять незначну кількість — (по 0,1—0,2%).

У групі середніх і великих промислових підприємств із їх загальної кількості реорганізація проходить повільніше. У 2011 р. кількість новостворених підприємств становила 3,1%, де 2,2% — шляхом утворення нових підприємств, 0,5% — шляхом поділу підприємства на декілька і 0,2% — шляхом поновлення діяльності раніше існуючих підприємств. При цьому слід зазначити, що число підприємств, які призупинили свою діяльність, переважає формування нових і складає 4,3%. Основними причинами цього є процеси повної або часткової ліквідації (2,2%) та тимчасового призупинення виробництва (1,7%), де трансакції, як юридичні угоди щодо формування портфеля замовлень та виконання контрактів, перевищили можливості компромісів і поступок для підприємств, що й призводить до втрати їх юридичної самостійності. Звичайно, тут мають вплив й інші фактори. Практика засвідчує, що в процесі виникнення і розв'язання в Україні корпоративних конфліктів застосовуються різні інструменти: від використання інсайдерських схем лобіювання до використання службового становища для забезпечення потрібного рішення.

Машинобудівні підприємства фінансово неспроможні використовувати сучасні зарубіжні технології проведення змін через їх значну вартість та неповну адекватність національним умовам господарювання. Тому кожне підприємство, зважаючи на свої можливості, повинно розробляти оптимальну стратегію фінансування та впровадження організаційних змін у свою діяльність.

У західному менеджменті після перших успіхів підходу, заснованого на делегуванні відповідальності за ухвалення рішень і асоційованого передусім з таким напрямом як «Organization Development» (OD), почали виникати невдачі. Це дозволяє визначити межі застосування OD-підходу. Так, наприклад, Лінда Нейдер [107] у процесі дослідження дійшла висновку, що підвищення ступеня участі рядових співробітників підприємства

в ухваленні рішень саме по собі не веде до зростання продуктивності праці.

О. Камерон і М. Грін [67] виділили чотири основні твердження, що відрізняють організаційний розвиток від інших напрямів в управлінні і консультуванні:

1. Підприємство є відкритою системою, і воно підкорюється усім законам і принципам, характерним для інших відкритих систем.

2. Підприємство — соціальна система, що розвивається, і до неї можливо застосовувати усі закони і принципи групової динаміки.

3. На підприємстві завжди існують, реалізуються два види активності: діяльність, спрямована на вирішення базової задачі, і активність з розвитку виробничих відносин.

4. Люди на підприємстві несвідомо реалізують моделі поведінки, що сформувалася у них, як досвід функціонування в сім'ї, в першому для кожної людини підприємстві.

Слід зазначити, що «організаційний розвиток» (OD-підхід) — напрямок системно-інженерного типу. Його прибічники вважають, що діяльність підприємства можна покращити, акуратно втручаючись у процеси, які відбуваються в ньому. Крім того, передбачається, що підприємство так чи інакше продовжує змінюватися в кращу сторону, усе в більш досконалий конфігурації. Подібні позитивні зміни знаходяться в центрі уваги дослідників і консультантів, а негативні наслідки зростання підприємства, відчуження людини, викликані цим зростанням і його спеціалізацією, швидше знаходяться на периферії їх уваги.

Сьогодні стало очевидно, що підприємства для виживання на ринку і збереження конкурентоспроможності повинні постійно вносити зміни у свою господарську діяльність. Більше того, потреба в змінах стала виникати так часто, що їх вплив на життєвий цикл підприємства вже не розглядається як виняткове явище. У наукових дослідженнях і практиці все більше уваги приділяється аналізу методів і організаційним можливостям управління змінами («менеджменту змін»). Концепція управління змінами охоплює усі заплановані, організовані і контрольовані зміни в стратегії, виробничих процесах, структурі і культурі підприємств.

Принципово важливе питання полягає в наступному: як підприємство може протистояти змінам зовнішнього середовища (що виникає часто, але нерегулярно і практично непередбачувано) і як, за допомогою попередніх заходів або реакції у відповідь, воно може зберігати свою життєздатність і досягати поставлених цілей. Підприємство повинно постійно стежити за основними компонентами навколишнього середовища і робити висновки відносно своїх потреб у змінах. Зазвичай серед цих компонентів виділяють економічні (наприклад, глобалізація ринку або його регіональна диференціація), технологічні (швидке поширення нових технологій), політико-правові (зміни в законодавстві тощо), соціально-культурні (демографічні зрушення, зміни в системі цінностей) і фізико-екологічні (кліматичні умови, навантаження на екосистему). На підприємство, що стоїть перед необхідністю змін, суттєво впливають виробничі (стратегічні області, виробничий процес, організаційна культура, наявна техніка, відношення власності) і кадрові параметри (психологічні здібності сприйняття змін, особисті амбіції, можливості професійного розвитку, готовність до кооперації) [157, 195].

Методичні підходи проведення організаційних змін підприємств машинобудівної галузі повинні базуватися на принципах системності, комплексності, функціональності. Реалізація таких принципів, на думку автора, має відбуватися через наступні методики здійснення змін у діяльності машинобудівного підприємства:

- незаплановані зміни;
- заплановані зміни;
- нав'язані зміни;
- зміни за участю;
- зміни з використанням переговорів.

1. Незаплановані зміни. На кожному підприємстві відбувається велика кількість еволюційних, природних змін. Типовий приклад — старіння устаткування і людей, що має як негативні, проблематичні наслідки (наприклад, необхідність ремонтувати, модернізувати або замінювати устаткування або міняти керівників, які втратили динамізм і напористість), так і позитивні сторони (технічна і управлінська кваліфікація, що набувалися роками практичної діяльності). Ці зміни відбува-

ються незалежно від бажання менеджменту. Їх не можна планувати, але можна і треба враховувати, визначаючи майбутнє підприємства. Можна планувати заходи щодо запобігання і усунення негативних наслідків еволюційних змін.

Велика кількість незапланованих змін носить не еволюційний характер. Вони відбуваються тому, що підприємства повинні реагувати на нові ситуації. Конкуренція може змусити виробника різко знизити ціни, страйк — підвищити зарплату і тому подібне. Такі зміни є пристосуванням, або реактивними. Підприємство не планувало і дуже часто не підозрювало про їх необхідність до самого останнього моменту, але все-таки здійснює їх, щоб відреагувати на будь-які події і тенденції, які можуть бути загрозливими або, навпаки, надавати несподівані нові можливості.

2. Заплановані зміни. Якщо підприємство схильне до лише незапланованих змін, це знак поганого менеджменту, прояв небажання або нездатності дивитися наперед і не готуватися зреагувати в потрібний момент на майбутні сприятливі можливості і труднощі. Планування не може повністю усунути необхідність у незапланованих змінах. Проте воно допомагає підприємству відповідним чином підготуватися до очікуваних змін і зводить до мінімуму кількість ситуацій, коли доводиться приймати поспішні рішення. Більше того, планування змін дозволяє «створювати майбутнє» (наприклад, шляхом технологічного розвитку або запуску нових виробів і послуг), ставити і досягати складні цілі розвитку. Таким чином, заплановані зміни можуть бути активними.

3. Нав'язані зміни. На підприємствах значна частка змін нав'язується менеджментом. Часто це викликає невдоволення і обурення, особливо якщо люди, яких вони зачіпають, вважають, що з ними повинні були порадитися або, принаймні, проінформувати заздалегідь. Якщо зміни виходять від особи, що має владу, і нав'язуються, вони можуть бути внутрішньо нестійкими і зникати з усуненням джерела влади або за відсутності відповідних заходів покарання і санкцій. Проте не можна стверджувати, що будь-яка нав'язана перебудова погана. Існують невідкладні ситуації, коли дискусії неможливі,

а відкладання рішення зводиться до самогубства. Деякі адміністративні і регулярні заходи впливають на багатьох людей, але мають невелике значення і не вимагають тривалих дискусій і консультацій. А якщо працювати не з незалежними, а із залежними людьми, тоді нав'язувані зміни вважаються більш ефективними. В цілому на відношення до нав'язуваних змін дуже сильно впливають рівень культури, освіти, доступ до інформації, наявність альтернатив і інші фактори. Керівник повинен двічі подумати, перш ніж вирішити нав'язати певну дію. Він повинен робити це тільки тоді, коли твердо упевнений, що іншого вибору немає — наприклад, йому не вдалося добитися підтримки групи, але й тоді, коли відчуває, що зміни неминучі. Проте він повинен завжди брати на себе обов'язок пояснювати співробітникам причини такого рішення.

4. Зміни за участю. У різному середовищі люди по-різному відносяться до змін, які доводяться до них як факт, що відбувся, і нав'язуються без попереднього обговорення або консультації. Проте досвід показує, що вітчизняні машинобудівні підприємства віддають перевагу «змінам за участю», тобто із залученням до процесу підготовки і здійснення змін тих людей, яких ці зміни зачіпають. Люди хочуть знати, що готується, і мати можливість впливати на те, що їх зачіпатиме. Це стосується як глобальних рішень на державному рівні, так і стратегічних змін на рівні компаній. Менеджери і адміністратори все більше усвідомлюють цю фундаментальну вимогу і реагують на неї, залучаючи інших до участі в розробці змін. Зміни за участю — процес більш повільний і дорожчий, ніж нав'язувані зміни, але вважається більш довготривалим. Крім того, такий підхід дозволяє менеджменту використати досвід і творчі фактори людей, що важко досягти в першому випадку [194].

Існують різні рівні і форми участі в перебудові залежно від характеру і складності змін, від зрілості, згуртованості і мотивації групи і від взаємовідносин між менеджментом і співробітниками. Ми будемо виділяти три рівні:

Перший рівень — інформаційний. На цьому рівні менеджер або консультант інформує співробітників про необхідність змін і про конкретні заходи, які готуються.

Другий рівень — консультаційний. На другому рівні в ході перебудови проводяться консультації, наприклад, при виявленні необхідності змін і перевірці можливої реакції людей на пропоновані заходи. Пропозиції і поради заохочуються, і менеджмент може на їх основі переглянути свій план дій.

Третій рівень — рівень активних дій. На третьому рівні менеджмент підприємства прагне до активної участі співробітників у плануванні і здійсненні змін, запрошує їх брати участь у визначенні того, що і як слід змінити, а також втілити схвалені дії в життя. Це зазвичай здійснюється за допомогою робітників або цільових груп, спеціальних комітетів, зборів співробітників і інших методів.

5. Зміни з використанням переговорів. У багатьох випадках для здійснення перебудови потрібні переговори між менеджментом і профспілками, які представляють співробітників. Такого роду зміни можуть визначатися законом, колективним договором або ж іншою угодою, офіційною або неофіційною. Менеджмент і консультанти мають бути завжди готові до діалогу зі співробітниками не лише у випадках, чітко передбачених законом або офіційними угодами.

Отже, можна говорити тільки про загальні принципи організації з реалізації організаційних змін, які здійснюються фахівцями різного профілю. Робота з розробки проекту організаційних змін повинна включати наступні основні етапи [133, 144, 188]:

- проведення комплексного аналізу стану підприємства;

- виявлення внутрішніх резервів і можливостей економії матеріально-технічних ресурсів підприємства;

- детальне опрацювання можливостей скорочення простроченої кредиторської заборгованості;

- опрацювання доцільності і можливості організаційних змін майнового комплексу підприємства;

- опрацювання найбільш реальних перспектив розвитку підприємства;

- розробка пропозицій з оптимізації системи управління підприємством;

- визначення доцільності і можливостей залучення зовнішнього фінансування для забезпечення поточної

фінансово-господарської діяльності і перспективного розвитку підприємства;

— оформлення основних пропозицій за результатами виконаних попередніх етапів роботи.

Для забезпечення ефективного контролю такого проєкту слід визначити формальні процедури управління змінами. Піддаватися змінам можуть цілі, плани, проєктне управління, використання ресурсів, контракти, використовувані стандарти. При цьому зміни повинні пройти через п'ять основних стадій: опис, оцінка, схвалення, реалізація, підтвердження змін (рис. 1.7.).

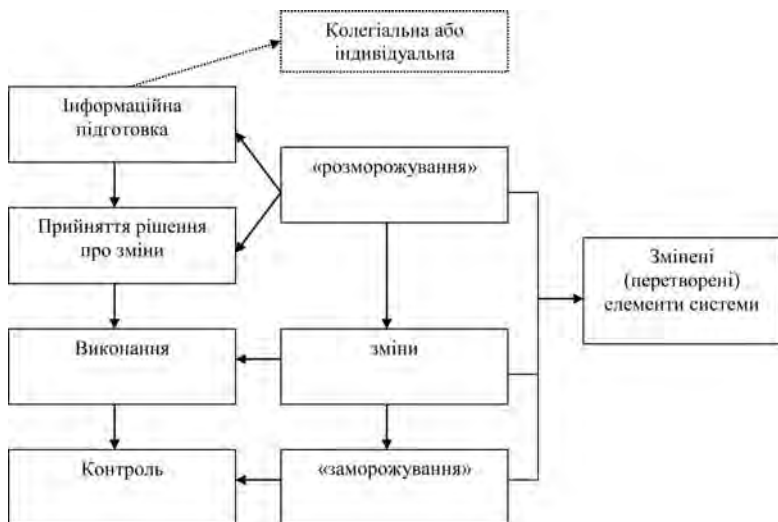


Рис. 1.7. Послідовність етапів введення змін на машинобудівному підприємстві

Необхідно звернути увагу на наступні моменти управління реалізацією проєкту організаційних змін:

1. Для забезпечення взаємодії групи консультантів з робочою групою і фахівцями підприємства і підвищення ефективності їх спільної роботи доцільно:

— обладнати і технічно оснастити робочі місця консультантів на підприємстві з тим, щоб фахівці консалтингової компанії відпрацювали значну частину запланованого часу безпосередньо на підприємстві;

— на початковому етапі проєкту спланувати так, щоб не менше половини усього робочого часу консультанти

працювали спільно з фахівцями підприємства, передаючи їм свій досвід і навчаючи їх;

- надалі (на стадії впровадження розробок) основним завданням консультантів є здійснення контролю виконання робіт у міру впровадження усе більш складних процедур і методів;

- проводити упродовж усього проекту систематичні наради усім складом робочої групи в адміністратора проекту [118].

2. Для забезпечення оперативного контролю ходу робіт з реалізації проекту доцільно встановити наступний порядок контролю і звітності:

- менеджер проекту (керівник групи консультантів) приймає щотижневий звіт консультантів, здійснюючи контроль ходу роботи по етапах проекту, вирішує протиріччя і розбіжності, які виникають;

- адміністратор проекту (функціональний керівник підприємства) систематично, не рідше двох раз на місяць, проводить засідання робочої групи, в ході яких здійснює контроль виконання затвердженого план-графіка робіт за проектом, усуває розбіжності, що виникають усередині робочої групи між консультантами і фахівцями підприємства, готує пропозиції керівникові підприємства по внесенню коригувань до план-графіка робіт;

- адміністратор і менеджер проекту в робочому порядку звітують перед керівником підприємства про хід робіт за проектом і при необхідності погоджують з ним зміни і уточнення до план-графіка робіт;

- керівник підприємства щомісячно проводить нараду з робочою групою, на якій приймає звіт функціональних керівників підприємства про виконану роботу за проектом, заслуховує кожного члена робочої групи, проводить детальний аналіз ходу робіт за план-графіком і результатів виконання етапів проекту;

- відповідно до пріоритетів організаційних змін доцільно утворити кілька комісій (наприклад, комісію з персоналу, комісію з основної діяльності та ін.), які в постійному режимі контактуватимуть з робочою групою [104].

3. Передача практичних знань і навчання фахівців підприємства в ході реалізації проекту організаційних змін здійснюється шляхом: проведення тематичних семінарів з фахівцями з відривом від виробництва; на-

вчання в групах з функціональних аспектів; передачі знань і досвіду безпосередньо в ході спільної роботи консультантів і співробітників підприємства при впровадженні конкретних систем і процедур.

4. Для забезпечення успіху в управлінні проектом організаційних змін підприємства потрібна наявність суб'єктивних факторів, а саме:

- робота з організаційних змін на підприємстві має бути відкритою і прозорою для власників, керівництва і персоналу підприємства;

- наявність повного взаєморозуміння між власником і менеджментом підприємства за проектом організаційних змін і спільна робота на усіх етапах його реалізації;

- абсолютна узгодженість дій керівництва, фахівців підприємства і консультантів упродовж усього періоду роботи за проектом;

- присутність ініціативи і бажання у співробітників підприємства вчитися і сумлінно виконувати покладені на них у межах реалізації проекту роботи і функції;

- менеджмент підприємства, включаючи першу особу, бере безпосередньо активну участь у роботі над проектом організаційних змін. При цьому керівник підприємства має бути не просто керівником у класичному значенні цього слова, а бути лідером процесу організаційних змін, створивши команду одностайців і ентузіастів проекту [98].

Згідно однієї із сучасних концепцій менеджменту, заснованої на оцінці і максимізації вартості підприємства, організаційні зміни можна вважати успішними тільки тоді, коли вони призводять до збільшення вартості підприємства або збільшення рівня рентабельності, при цьому і вартість, і рентабельність розуміються як конкурентні переваги і розглядається як найважливіший об'єкт управління. Оцінка вартості підприємства і рівня його рентабельності дозволяє розробляти відповідний проект організаційних змін на основі передбачуваних приростів вартості або пошуку резервів збільшення прибутковості роботи, що позитивно відображається на загальній рентабельності, а також може використовуватися як інструмент управління процесом організаційних змін [57, 105].

Нині на промислових підприємствах спостерігається поєднання процесів визначення стратегії розвитку бізнесу і стратегії організаційних змін, оскільки кожна з них ґрунтується на моніторингу і аналізі початкової ситуації на підприємстві «як є», прогнозі і моделюванні можливих сценаріїв розвитку підприємства; задає основні цілі змін з урахуванням потенціалу, закладеного в діючому бізнесі, і визначає способи їх досягнення («як повинно бути»). З урахуванням цього пропонується типологія основних стратегій, напрямів і видів змін відповідно до стратегій розвитку бізнесу:

1. Стратегія розширення (зростання) бізнесу. Спрямована на підвищення ефективності функціонування і пов'язана з розвитком діючого підприємства, забезпеченням високих темпів зростання, включаючи підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових або розширення наявних ринків, оптимізацію організаційної структури, диверсифікацію діяльності.

2. Стратегія скорочення (відновлення) бізнесу. Спрямована на фінансове оздоровлення, відновлення платоспроможності, скорочення витрат підприємства в рецесивних умовах і його збереження.

До основних напрямів організаційних змін підприємства відносяться: вдосконалення фінансово-господарської діяльності і вдосконалення організаційної структури і системи управління.

Залежно від виду структурних перетворень, які здійснюються на підприємстві, організаційні зміни класифікуються як реструктуризація власного капіталу, активів, зобов'язань, виробництва і системи управління. Вибір стратегій, напрямів, видів структурних перетворень, а також визначення основних завдань управління залежать від конкретної ситуації, що склалася на підприємстві і умов її проведення.

Підвищення інвестиційної привабливості підприємства в результаті змін є основою для планування усього інвестиційного процесу: від визначення майбутніх обсягів вкладень до управління фінансово-господарською діяльністю з метою досягнення бажаного притоку капіталу. Проте, для розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств необхідно гарантувати задоволення інтересів не лише кредиторів і інвесторів, але і власників

бізнесу, оскільки вони одними з перших відчувають кризову ситуацію на підприємстві і несуть реальні втрати ресурсів, інвестованих у власний капітал [78].

В економічній літературі при визначенні вартісного підходу до проведення організаційних змін, як правило, йдеться про ринкову (мінову) вартість підприємства. На відміну від ринкової вартості, що припускає наявність «типового» покупця або «типового» інвестора, інвестиційна вартість є приватним випадком споживчої вартості і визначається перевагами, очікуваннями і вимогами конкретного власника бізнесу або потенційного інвестора. При виборі і обґрунтуванні стратегій, напрямів організаційних змін і видів структурних перетворень доцільно визначати інвестиційну вартість підприємства, оскільки, на відміну від ринкової, інвестиційна вартість конкретніша, пов'язана з певним проектом і найбільшою мірою відповідає концепції організаційних змін і враховує інтереси конкретних власників бізнесу або потенційних інвесторів [71, 180].

У нашому випадку інвестиційна вартість — це вартість майнового комплексу підприємства, яка визначається на основі його доходності з позиції конкретного інвестора або групи інвесторів, виходячи з ринкових перспектив розвитку підприємства при заданих інвестиційних цілях. Інвестиційна вартість підприємства може використовуватися як узагальнюючий показник ефективності управління процесом організаційних змін промислового підприємства. Усі інші види вартості в процесі організаційних змін можуть використовуватися як додатковий інструмент при ухваленні управлінських рішень і застосовуватися при прогнозуванні конкретних господарських ситуацій (табл. 1.17).

У практиці оцінки вартості підприємства використовуються різні підходи — витратний, порівняльний, прибутковий; у межах кожного з яких застосовується декілька методів оцінки вартості, що враховують ті або інші особливості підприємства. Порівняльний аналіз стандартів і методичних положень за оцінкою бізнесу дозволяє зробити висновок про те, що прибутковий підхід найбільшою мірою відповідає цілям і завданням організаційних змін, оскільки враховує інтереси інвестора, рівень ризику бізнесу (через ставку дисконтування) і май-

Таблиця 1.17

Взаємозв'язок між стратегіями, напрямками організаційних змін, видами вартості, використовуваними при оцінці вартості підприємства

Стратегії змін	Напрями змін	Види організаційних перетворень	Види вартості
Розширення (зростання) бізнесу	Вдосконалення фінансово-господарської діяльності	Реструктуризація власного капіталу	Ринкова вартість. Вартість для цілей оподаткування. Балансова вартість. Інвестиційна вартість. Внутрішня (фундаментальна) вартість.
	Вдосконалення організаційної структури	Реструктуризація виробництва	
	Вдосконалення системи управління	Реструктуризація системи управління	
Скорочення (відновлення) бізнесу	Вдосконалення організаційної структури	Реструктуризація зобов'язань	Ринкова вартість. Інвестиційна вартість. Заставна вартість. Внутрішня (фундаментальна) вартість. Балансова вартість. Ліквідаційна вартість. Вартість для цілей оподаткування.
		Реструктуризація активів	
		Реструктуризація виробництва	
	Вдосконалення системи управління	Реструктуризація системи управління	

бутні зміни доходів і витрат. Крім того, саме цей підхід дозволяє коректно врахувати усі перетворення, що плануються в процесі організаційних змін.

Використання методів реалізації прибуткового підходу, таких як метод дисконтованих грошових потоків (DCF), метод капіталізації доходів, метод доданої економічної вартості (EVA), метод доданої вартості акціонерного капіталу (SVA), модель Едвардса-Белла-Ольсона (EVO) дає можливість зробити висновок про те, що найбільш прийнятним при визначенні інвестиційної вартості в процесі організаційних змін підприємства є метод DCF, оскільки він враховує перспективи розвитку бізнесу впродовж прогностичного періоду і відображає найбільшу кількість факторів, що впливають на інвестиційну вартість підприємства. Фактично, методи EVA, EVO і SVA є окремими випадками методу DCF і при оцінці вартості підприємства дозволяють розставляти акценти на інших характеристиках, необхідних для визначення інвестиційної вартості [83, 106].

Відповідно до методу DCF фактором вартості є будь-яка змінна, що впливає на складові формули розрахунку, а саме: величину грошового потоку і ставку дисконтування.

При визначенні можливих напрямів організаційних змін і видів структурних перетворень слід здійснити наступні заходи: виявлення внутрішніх резервів і можливостей економії матеріально-технічних ресурсів, оцінка можливостей і доцільності організаційних змін майнового комплексу, розробка пропозицій з удосконалення системи управління підприємством, оцінка можливостей залучення джерел зовнішнього фінансування для забезпечення поточної діяльності і перспектив розвитку підприємства.

Для вітчизняних машинобудівних підприємств можна запропонувати наступні напрями організаційних змін:

1. Заходи у сфері маркетингу і збільшення обсягів продажів:

- пошук сегментів ринку профільної продукції підприємства або технологічно близьких видів продукції, на яких існує незадоволений платоспроможний попит;

- реклама продукції і інформування споживачів про її споживчі властивості, якість, сервіс, що характеризує «сильні сторони» продукції; формування «впізнаності» продукції;

- формування збутової і дилерської мережі (агентські договори, договори з покупцями оптової торгівлі, створення фірмових торгових точок тощо);

- розробка нових конкурентоздатних видів продукції;

- підвищення якості і надійності продукції в результаті проведення організаційно-технічних заходів (посилення трудової дисципліни, введення жорсткої системи контролю, персональний відповідальності за брак, організація вхідного контролю якості матеріальних ресурсів);

- формування системи післяпродажного обслуговування продукції;

- розробка системи договорів з гнучкими умовами постачання і оплати (знижки за умов передоплати, знижки за своєчасне і точне виконання умов договорів, розстрочка платежів на умовах комерційного кредиту).

2. Заходи у сфері виробництва:

- ревізія наявних виробництв підприємства і закриття неефективних, непрофільних, технічно відсталих виробництв;

- скорочення кількості виробничих ланок (виробництв, цехів, ділянок);

- визначення «стратегічного ядра» підприємства (найбільш важливих, профільних, технічно оснащених або перспективних з ринкових позицій виробництв або комплексів) і концентрація зусиль на покращання їх діяльності;

- зміцнення трудової дисципліни, введення персональної відповідальності за брак.

3. Заходи у сфері управління витратами (контролінг):

- пошук дешевших ресурсів, в т.ч. замінників або ресурсів, що поставляються на вигідніших умовах;

- вдосконалення системи обліку ресурсів і скорочення необґрунтованих витрат, введення персональної відповідальності за витрачання матеріальних ресурсів;

- економія виробничих витрат, в першу чергу за статтями, що мають найбільшу питому вагу в структурі собівартості (скорочення надмірної чисельності і зміна системи оплати праці з урахуванням результатів діяльності підприємства, нормування і контроль витрати сировини з введенням відповідної системи стимулювання, введення контролю енергоспоживання і заощадження енергії тощо);

- консервація, реалізація або списання невживаного майна, з цією метою – зниження витрат за його змістом;

- зниження невиробничих витрат, в першу чергу, за змістом об'єктів соціальної сфери.

4. Заходи з управління обіговим капіталом:

- ревізія наявних обігових коштів (за елементами): виявлення неліквідів, безнадійної заборгованості;

- «розчищення» балансу (реалізація, списання);

- розробка і впровадження в практику роботи служб підприємства сучасних методів управління обіговими коштами;

- контроль за поточним станом найважливіших складових оборотних активів у процесі виробничої і комерційної діяльності підприємства.

5. Заходи з управління запасами:

- розрахунок мінімально-необхідного рівня запасів (з урахуванням ризику порушення нормального ходу виробництва) і підтримка запасів на цьому рівні;

- економія витрат щодо зберігання, в першу чергу за статтями, що мають найбільшу питому вагу;

- концентрація уваги на запасах, що мають найбільшу вартість;

- розробка заходів щодо забезпечення збереження запасів і уникнення їх псування і збитку.

6. Заходи з управління дебіторською заборгованістю (управлінський облік):

- оцінка платоспроможності покупців і визначення політики надання комерційного кредиту для різних груп покупців і видів продукції;

- аналіз і ранжирування покупців залежно від обсягів закупівель, історії кредитних відносин і запропонованих умов оплати;

- систематичний контроль розрахунків з покупцями за відстрочками і простроченими заборгованостями;

- зменшення дебіторської заборгованості на суму безнадійних боргів;

- використання системи знижок, які стимулюють своєчасну оплату (передоплату, оплату за постачання);

- визначення прийомів прискорення затребування боргів і зменшення безнадійних боргів;

- контроль за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості;

- оцінка можливості факторингу – продажі (переступки) дебіторської заборгованості.

7. Заходи з управління кредиторською заборгованістю:

- пошук постачальників з найбільш вигідними умовами постачання і оплати;

- моніторинг реакцій кредиторів на затримку платежів;

- індивідуальний підхід до різних кредиторів;

- складання оперативних бюджетів і ранжирування платежів в їх рамках;

- контроль виконання бюджетів.

8. Заходи щодо вдосконалення фінансового управління:

- постановка системи управлінського обліку. Облік витрат за їх видами (змінні, постійні) і центрами їх виникнення (підрозділи підприємства);

- формування фінансової структури підприємства (центрів бізнесу: центрів витрат, виручки, прибутку);

- впровадження системи оперативного і поточного фінансово-економічного аналізу за даними управлінського обліку;

- введення системи фінансово-економічного планування, розробки оперативних і поточних бюджетів підприємства і його центрів бізнесу;

- контроль виконання планів і бюджетів; їх поточне коригування;

- розробка раціональної системи зв'язків між підрозділами з урахуванням функцій з управлінського обліку, фінансового планування і управління.

Розглядаючи машинобудівне підприємство як складну соціально-економічну систему неможливо уникнути питання аналізу його конкурентоспроможності та процесу її формування, особливо тому, що провідними тут є процеси прийняття рішень, що базуються на отриманій інформації. Для ефективного управління конкурентоспроможністю торговельної марки машинобудівного підприємства в сучасних умовах необхідний підхід, який орієнтується на якісний аналіз складних ситуацій, які інтерпретуються як слабо структуровані системи, що характеризуються відсутністю точної кількісної інформації [34]. Якісний аналіз таких ситуацій передбачає визначення тенденцій поточних процесів, якісню оцінку даних тенденцій та вибір засобів, які сприяють їх розвитку у заданому напрямку. В таких умовах доцільним є використання суб'єктивних моделей, заснованих на інформації від експертів. Одними з найбільш ефективних підходів до дослідження слабо структурованих систем та процесів є когнітивні технології [96].

Засновником когнітивної методології вважається Аксельрод. Саме йому належить ідея використання знакових графів для аналізу слабо структурованих систем [184]. М. Айзенк визначає когнітивну науку як міжди-

сциплінарне придбання та застосування знань [185]. Більш прикладне визначення дають Карвальхо та Том, які розуміють під когнітологією систему методів і прийомів отримання, обробки, зберігання і використання людського знання [187].

Застосування когнітивних технологій в процесі визначення кількісно-якісних показників конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства обґрунтовується наступними причинами:

по-перше, складність, а часто і неможливість, точної оцінки вартості інтелектуального капіталу підприємства, витрат на створення та просування вітчизняних торговельних марок машинобудівних підприємств;

по-друге, наявність значних негативних зовнішніх ефектів, від практики вітчизняного обліку та неплатоспроможності підприємства до невдалої маркетингової політики підприємства у зв'язку з відсутністю усталеної практики промислового маркетингу;

по-третє, значний вплив PEST-факторів на діяльність машинобудівної галузі України в цілому, що безпосередньо впливає на формування брендів підприємств.

Таким чином, наявність слабоструктурованої системи конкурентоспроможності торговельної марки дозволяє застосувати когнітивні прийоми та технології, основним з яких є когнітивна карта. Загальний процес моделювання системи управління конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства з позицій когнітивного підходу можна представити у вигляді схеми (рис. 1.8).

Когнітивна карта є виразом інформації про систему у вигляді набору понять (факторів) та причинно-наслідкової мережі, що їх пов'язує [95]. Когнітивна карта представляє собою зважений орієнтований граф, в якому вершини взаємоднозначно відповідають факторам, а ребра – безпосереднім зв'язкам (взаємовпливу) між факторами. Взаємовплив може бути позитивним та негативним, що відображається числовим значенням від +1 до -1 та/або сукупністю лінгвістичних змінних.

Загальна методика когнітивного аналізу базується на зануренні в проблему та ідентифікації проблеми. Для когнітивного моделювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств та їх торговельних марок



Складено за [134]

Рис. 1.8. Схема процесу моделювання системи управління конкурентоспроможністю торговельної марки машинобудівного підприємства з позицій когнітивного підходу

в межах дослідження її можна описати наступним чином:

1. Формулювання завдання та мети дослідження: визначення рівня конкурентоспроможності підприємства, його торговельної марки та формування набору напрямків її підвищення.

2. Вивчення процесу з позицій поставленої мети;

3. Збір, систематизація, аналіз існуючої інформації з проблеми; джерело — ЗМІ, статистичні дані державних органів, власні джерела тощо;

4. Виділення основних характерних ознак процесу, що вивчається та їх взаємозв'язків: формування набору факторів конкурентоспроможності підприємства та його торговельної марки, визначення зовнішніх та внутрішніх впливів на рівень конкурентоспроможності;

5. Визначення вимог, умов та обмежень, які спостерігаються у досліджуваній ситуації;

6. Визначення шляхів, механізмів дій реалізації економічних інтересів, що дозволить в подальшому визначити стратегії поведінки та передбачення негативних наслідків зниження конкурентоспроможності.

Когнітивний підхід до визначення кількісно-якісних показників конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства орієнтований на ак-

тивізацію інтелектуальних зусиль та процесів на підприємстві, до яких можна віднести: науково-технічні розробки, інноваційну діяльність, модернізацію виробництва та впровадження новітніх методів виробництва і управління підприємством тощо.

Необхідно зазначити, що торговельна марка відноситься до інтелектуального активу підприємства, тому необхідно визначити загальну роль інтелектуального капіталу в конкурентоспроможності машинобудівного підприємства та виділити місце торговельної марки. На нашу думку, торговельна марка без відповідної інтелектуальної бази та матеріальних активів є недиференційованим товарним знаком. Крім того, ми відстоюємо позицію необхідності брендування вітчизняної машинобудівної продукції для B2B сектору, тим більш, що даний ринок вже брендований («Південмаш», «Мотор Січ» та ін.).

Алгоритм побудови когнітивної нечіткої карти конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства зображено на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Алгоритм побудови когнітивної нечіткої карти конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства

Розглянемо детальніше даний алгоритм:

1. Виділення основних факторів, які описують конкурентоспроможність машинобудівного підприємства та його торговельної марки.

2. Виділення в сукупності основних факторів цільових концептів та концептів, які управляються:

— Виділення цільових концептів: «Конкурентоспроможність підприємства», «Конкурентоспроможність торговельної марки».

— Виділення концептів, що управляються. Дані фактори будуть потенційно можливими важелями впливу на ситуацію. Наприклад, при вирішенні проблеми підвищення конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства це будуть фактори «Обізнаність з торговельної марки», «Лояльність до торговельної марки», «Широта дистрибуції» тощо.

3. Визначення причинно-наслідкових зв'язків між факторами та характеру цих зв'язків (позитивний, негативний):

— Визначення характеру зв'язків та взаємозв'язків між факторами, що управляються та цільовими факторами. Це дозволить визначити основні напрямки впливу різних факторів один на один.

— Визначення позитивного /негативного впливу факторів. Наприклад, збільшення (зменшення) фактору «Широта дистрибуції» збільшує (зменшує) фактор «Конкурентоспроможність торговельної марки».

4. Визначення інтенсивності взаємовпливу факторів: від «вплив відсутній» до «максимально можливий».

Результатом формалізації даного алгоритму є представлення системи конкурентоспроможності машинобудівного підприємства та його торговельної марки у вигляді когнітивної карти та когнітивної матриці, яка має вид:

$$G = \langle E, W \rangle, \quad (1.16)$$

де $E = \{e_1, e_2, \dots, e_n\}$ — множинність факторів (концептів);

W — бінарне відношення на множинності E , яке задає набір зв'язків між його елементами.

Елементи e_i та e_j вважаються зв'язаними відношенням W (позначається $e_i W e_j$), якщо зміна значення концепту e_i (причини) призводить до зміни значення концепту e_j (наслідку). У відповідності з термінологією когнітивного моделювання в даному випадку говорять, що e_i впливає на концепт e_j . Відношення можна представити

у вигляді об'єднання двох підмножин, які не перетинаються:

$$W = W^+ U W^-, \quad (1.17)$$

де W^+ — множина позитивних, а W^- — множина від'ємних зв'язків.

Ми ввели поняття інтенсивності впливу, що дозволяється при використанні нечітких когнітивних карт — елементи w_{ij} якого характеризують напрямок та ступінь інтенсивності (вагу) впливу між концептами e_i та e_j :

$$w_{ij} = w(e_i, e_j), \quad (1.18)$$

де w — нормований показник інтенсивності впливу, який володіє наступними характеристиками [137]:

1. $-1 \leq w_{ij} \leq +1$;
2. $w_{ij} = 0$, якщо e_i не залежить від e_j (вплив відсутній);
3. $w_{ij} = 1$ при найбільшому позитивному впливі e_i на e_j тобто коли будь-яка зміна, пов'язана з концептом e_j , однозначно визначається діями, пов'язаними з концептом e_i ;
4. $w_{ij} = -1$ при найбільшому негативному впливі, тобто коли будь-яка зміна, пов'язана з концептом e_j , однозначно стримується діями, пов'язаними з концептом e_i [184].

На основі побудованих когнітивних карти і матриці розраховуються статичні показники (системні характеристики), проводиться їх аналіз та виконується статичне моделювання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства та його торговельної марки, в результаті чого виявляються, які з концептів мають найбільший вплив на всю систему, а також ті на які сильно впливає сама система.

Використовуючи систему індикаторів оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств та додавши до неї показники оцінки конкурентоспроможності торговельної марки експертам було запропоновано визначити найбільш впливові фактори та оцінити характер та інтенсивність їх впливу один на один.

Вітчизняні підприємства змушені рахуватись з тим, що методи господарювання, які використовувались до тепер, стають неефективними. З переорієнтацією на

ринкові відносини управління промисловим підприємством вимагає від менеджерів нових підходів та методів [112].

Це обумовлюється кризою конкурентоспроможності багатьох вітчизняних підприємств, а також непередбачуваністю факторів маркетингового середовища, зокрема, нормативно-законодавчого забезпечення діяльності підприємства; життєвого циклу товару; ступеня технологічних змін в даній галузі; природи конкуренції на ринку; поведінки цільових споживачів тощо. За таких умов ведення бізнесу постійно змінюються тому методи які використовувались ще п'ять років, є парадигмою вчорашнього дня. Зі всієї сукупності чинників маркетингового середовища можна виділити три потужні сили, які все суттєвіше впливають на діяльність вітчизняних підприємств. Умовно їх можна назвати силами трьох «К»: клієнти, конкуренти, кардинальні зміни [85]. Ці фактори маркетингового середовища неправомірно називати новими, водночас, хотілося б підкреслити важливі трансформації сьогодення.

Проведений аналіз становлення брендингу на українських машинобудівних підприємствах показав, що про управління торговельною маркою мова не йде. На підприємствах галузі лише розпочинається робота в маркетинговому напрямку: є зареєстровані торговельні марки, але про них ніхто не знає; є комунікаційна активність, але вона не відповідає реаліям сучасного ринку; відсутній стратегічний аналіз ринку. Така ситуація обумовлює необхідність розробки методичних підходів до управління торговельними марками вітчизняних машинобудівних підприємств через використання інструментів бренд-менеджменту.

З метою пристосування до постійних зовнішніх змін вітчизняні машинобудівні підприємства змушені створювати умови, які забезпечать їм стійкий і стабільний розвиток. Такими умовами можуть стати стабільність взаємовідносин зі всіма зацікавленими сторонами – партнерами, споживачами, постачальниками. Формуванню таких взаємовідносин сприяє конкурентоспроможна торговельна марка. Підтримка стабільно позитивних відносин забезпечується в даному випадку через їх лояльність до торговельної марки. Саме торговельна марка

найкращим чином відображає зміни самого товару та підприємства, критеріїв вибору.

Торговельна марка машинобудівного підприємства включає в себе товарну торговельну марку та корпоративну марку, які найчастіше вітчизняні машинобудівні підприємства об'єднують. Для споживачів така торговельна марка є найбільш ефективним механізмом подолання невизначеності якості товарів. Подібні торговельні марки полегшують вибір, скорочують ризики розчарування, створюють позитивні емоції та задовольняють символічні потреби. Все це, у свою чергу, призводить до зростання прибутку підприємства (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Вплив торговельної марки машинобудівного підприємства на прибуток

Для партнерів, наявність торговельної марки скорочує ризики невдалого співробітництва, сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та іміджу, дає можливість проведення спільних акцій та маркетингових заходів, дозволяє знизити ризики зриву поставок, підвищити рівень впізнаваності їх торговельної марки.

Для власників підприємства, торговельна марка не тільки дозволяє підвищити вартість компанії, а й сформувати позитивний імідж, що призводить до скорочення галузевих, репутаційних, операційних та інших ризиків.

З часом, торговельна марка набуває в очах всіх зацікавлених сторін відповідні цінності, пов'язані з якістю реалізації її функцій. В результаті чого, машинобудівні підприємства з брендованими торговельними

марками отримують переваги монополістичних конкурентів в галузі та можливості встановлення «кращої ціни» та «кращих умов» постачання власної продукції завдяки задоволенню більшого числа потреб зацікавлених сторін.

З метою досягнення вище зазначених переваг у ринковій діяльності машинобудівні підприємства потребують відповідної системи управління конкурентоспроможністю торговельної марки. Така система може бути зосереджена на різних рівнях та діяти в різних масштабах. В табл. 1.18 представлено три етапи формування та розвитку системи управління конкурентоспроможністю торговельної марки машинобудівного підприємства та їх критерії.

Для партнерів, наявність торговельної марки скорочує ризики невідомого співробітництва, сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та іміджу, дає можливість проведення спільних акцій та маркетингових заходів, дозволяє знизити ризики зриву поставок, підвищити рівень впізнаваності їх торговельної марки.

Для власників підприємства, торговельна марка не тільки дозволяє підвищити вартість компанії, а й сформувати позитивний імідж, що призводить до скорочення галузевих, репутаційних, операційних та інших ризиків.

З часом, торговельна марка набуває в очах всіх зацікавлених сторін відповідні цінності, пов'язані з якістю реалізації її функцій. В результаті чого, машинобудівні підприємства з брендованими торговельними марками отримують переваги монополістичних конкурентів в галузі та можливості встановлення «кращої ціни» та «кращих умов» постачання власної продукції завдяки задоволенню більшого числа потреб зацікавлених сторін.

З метою досягнення вище зазначених переваг у ринковій діяльності машинобудівні підприємства потребують відповідної системи управління конкурентоспроможністю торговельної марки. Така система може бути зосереджена на різних рівнях та діяти в різних масштабах. В табл. 1.18 представлено три етапи формування та розвитку системи управління конкурентоспроможністю торговельної марки машинобудівного підприємства та їх критерії.

Таблиця 1.18

**Етапи формування та розвитку системи управління
конкурентоспроможністю торговельної марки
машинобудівного підприємства**

Критерії	Інтуїтивний етап	Фрагментарний етап	Комплексний етап
Філософія підприємства	Залучення клієнтів	Клієнтоорієнтованість	Місія підприємства для всіх зацікавлених сторін
Стратегія управління торговельною маркою	Відсутня	Відсутня або спільна з загальною корпоративною стратегією	Розроблена та реалізується
Організаційна структура управління торговельною маркою	Традиційна (інтуїтивні уявлення менеджерів)	Традиційна (фрагментарний аналіз та судження окремих експертів)	Сучасна, орієнтована на торговельну марку (система формалізованого контролю)
Система управління торговельною маркою	Відсутня	Розрізнене управління окремими елементами торговельної марки (в основному, матеріальними атрибутами)	На основі взаємопов'язаних структур в рамках загальної стратегії управління торговельною маркою
Суб'єкт та природа лояльності	Для споживачів – поведінкова; для інших зацікавлених сторін – відсутня	Для споживачів – будь-яка, для інших зацікавлених сторін – поведінкова	Єдина для всіх зацікавлених сторін
Принцип формування бюджету на розвиток торговельної марки	Залишковий метод, інерційний чи фіксований методи	Метод задач та реалізації	Метод моделювання
Аналіз та оцінка ефективності системи управління торговельною маркою	Відсутні	Фрагментарні	Комплексні

За результатами проведеного аналізу деяких машинобудівних підприємств, можна зробити висновок, що більшість з них знаходиться на фрагментарному етапі розвитку системи управління торговельною маркою. Лише ПАТ «Мотор Січ» демонструє наявність комплексного підходу. На комплексному рівні управління торговельною маркою стає цілісною формою організаційної діяльності, метою якої є зміцнення відносин з цільовими аудиторіями (всіма зацікавленими сторонами), розвиток їх лояльності та збільшення вартості торговельної марки, і, відповідно, вартості самого підприємства.

На даному рівні управління охоплює всі (якщо їх декілька) торговельні марки та вирішує як стратегічні,

так і тактичні завдання. Структура управління розвитком конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства наведена на рис. 1.11.



Рис. 1.11. Структура управління розвитком конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства

Удосконалена структура управління торговельною маркою машинобудівного підприємства передбачає оцінку ефективності управління через оцінку конкурентоспроможності торговельної марки. Запропоновано розробляти або модифікувати стратегію торговельної марки на основі прикладних маркетингових досліджень, за результатами яких визначати стратегічні завдання управління торговельною маркою. Крім того, у структурі управління торговельною маркою обов'язково необхідно передбачити те, що торговельна марка є нематеріальним активом підприємства і потребує відповідних управлінських заходів.

Вирішення стратегічних завдань розвитку конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства потребує відповідної маркетингової підтримки. Для цього при розробці маркетингової концепції розвитку конкурентоспроможності торговельної марки необхідно враховувати особливості сучасного стану торговельної марки машинобудівного підприємства, обґрунтований вибір стратегії розвитку марки, можливості застосування різних інструментів маркетингу для просування торговельної марки, адже на ринку B2B (на якому працюють, в основному, машинобудівні підприємства) спектр таких інструментів обмежений.

Під стратегією створення/розвитку торговельної марки розуміються дослідження стратегічної послідовності дій, які для деяких підприємств-виробників виліваються у необхідність новоутворення марки або ширшої розкрутки вже існуючої марки.

Підприємство, яке володіє досить конкурентоспроможною торговельною маркою, може провести ряд заходів, які дозволять йому збільшити доходи. Зокрема, торговельна марка може бути застосована до більш широкого цільового сегменту споживачів, тобто користуючись західною термінологією — BrandExpansion (розширення бренду). При цьому мова може йти як про географічне розширення сегменту, так і про інші способи розширення сегменту (вихід на якісно нові категорії споживачів, нові канали дистрибуції тощо) [94]. Для машинобудівних підприємств ця стратегія доцільніша для споживчого, а не промислового ринку та тільки за умови достатньо високого рівня конкурентоспроможності торговельної марки.

Різновидом стратегії розширення є стратегія окремої марки. Дану стратегію слід обрати виробникові, якщо його мета мінімізація витрат на своєму ринку. Для реалізації певної додаткової кількості продукції недостатнім є лише підвищення обсягів виробництва. Для цього необхідно максимально використовувати потенціал марки, який ґрунтується на високому рівні її впізнавання покупцями. Стратегія окремої марки не передбачає створення нової торговельної марки та створення нового продукту — лише мінімізація витрат.

Одержання додаткового доходу від торговельної марки можливе також і за умови її розтягування (Brand

Extension). Дана характеристика відповідає за спроможність торговельної марки бути застосованою за межами того товарного ряду, до якого вона застосовувалася дотепер. Безумовно, розширення товарного ряду й позиція на ринку товарів інших категорій (знов-таки за умов авторитету торговельної марки, наявності попиту) дозволить одержати додаткові прибутки, а також розширити сферу впливу торговельної марки [94]. Дану стратегію більш доцільно використовувати вітчизняними машинобудівними підприємствами, які працюють на промисловому ринку

Стратегія розтягування найчастіше застосовується щодо корпоративних торговельних марок і в англійській літературі відома як «umbrella-brand-policy», тобто «парасолькова стратегія». Дана стратегія передбачає розподіл суми нематеріальних активів підприємства, який заробила корпоративна марка поміж продуктами, які носять ті ж самі знаки. В даному випадку головною метою є те, щоб імідж, який переноситься, передається, відповідав продукту, на який він розповсюджується. Новинки не повинні обов'язково бути технологічно спорідненими з вже існуючим продуктом, оскільки потенційні покупці мають довіряти виробникові, його схемам виробництва та марці і виробляти таке ж ставлення до цінової політики. У межах «парасолькової стратегії» існує три підходи:

1) одна назва розповсюджується на всю лінійку продукції у різних сегментах ринку;

2) «парасольковий» бренд стає назвою компанії-виробника;

3) у назві продукту використовують елемент назви компанії.

Головною перевагою цієї стратегії є те, що якщо компанія володіє відомою торговельною маркою, то на розкрутку нового товару під цією ж маркою потрібно буде набагато менше коштів, аніж на запуск нової марки.

Можна виділити ще дві стратегії: мультимаркова стратегія; стратегія ліцензування.

Мультимаркова стратегія є підходом, який можна використовувати як для окремих марок, так і для сімейств марок. Згідно цього підходу споживачеві не слід знати про однакове походження марок, їхню приналеж-

ність до одного підприємства, коли створюються марки, які незалежно одна від одної діятимуть на ринку. Поряд із відсутністю спорідненості, супутнім у даному випадку є поєднання різних сегментів ринку шляхом варіацій із функціональними та не функціональними властивостями, або ціною в середині однієї товарної групи. Виробники створюють, так звані, «другорядні марки», які при тій самій якості продукції мають переважно нижчу відпускну ціну виробника. Таку стратегію машинобудівні підприємства можуть застосувати при боротьбі на ринку аналогічних товарів.

Стратегія ліцензування. Як тільки торгова марка виробника чи продукту заробила добру славу, визнання серед своїх покупців, вона починає розділятися та перетворюється на сімейство марок. Продукти, які можуть підійти до іміджу марки, різняться найчастіше технологіями виготовлення чи використання каналів розподілу. Якщо нові члени сімейства марки лише через недостатній рівень «ноу-хау» не підпадають під горизонтальну диверсифікацію свого підприємства, незадіяний потенціал каналів збуту чи зовнішніх служб може бути використаний шляхом продажу товару невластного виробництва під власною торговельною маркою. Якщо ж потрібен новий канал збуту, то торгова марка може отримати ліцензію на доречному підприємстві. У такому випадку партнерові надається право, при дотриманні певних рамкових умов, використовувати торгову марку для виробів, які початковий власник марки не виробляє і не представляє. Підприємство, яке надає ліцензію, отримує прибуток не лише від плати за ліцензію, яку воно отримує, але й від того, що його партнер, проводячи рекламну компанію, також знайомить споживачів із маркою і, тим самим, стимулює збут асортименту власника торговельної марки. Для вітчизняних підприємств стратегія ліцензування доречна при виході на нові зарубіжні ринки або завоюванні нових сегментів вже існуючих зарубіжних ринків. Так, наприклад, більшість комплектуючих для виготовлення агрегатів та двигунів імпортується в Україну. У випадку, коли імпортер не є відомим на вітчизняному ринку, йому можна запропонувати ліцензію з власним товарним знаком.

Відповідно до обраної стратегії розробляються і оперативні завдання щодо підвищення рівня конкуренто-

спроможності торговельної марки машинобудівних підприємств. При цьому, дані завдання обов'язково повинні включати маркетингові заходи, особливо щодо політики розподілу та просування.

Враховуючи вимоги ринку машинобудування, який тільки почав виходити з кризи, і намагаючись не лише втримати продажі на докризовому рівні, а й розвиватися, підприємства повинні запроваджувати антикризові програми. Такі програми повинні стосуватись і політики управління торговельними марками, головним принципом якої стає корегування маркетингового комплексу відповідно до вимог ринку. Ризикованою є стратегія модифікації торговельної марки, використовуючи кризу як мотив для вдосконалення. Корегуючи ціну, виробництво, промоцію чи дистрибуцію, машинобудівні підприємства, мусять враховувати низку можливих реакцій споживачів на зміну будь-якого з елементів комплексу маркетингу.

Таким чином, можна визначити можливі шляхи розвитку торговельних марок машинобудівних підприємств України через:

- лінійні розширення, які дозволять врахувати нові короткострокові тенденції ринку і підвищити візуалізацію торговельних марок;

- інновації, які дозволяють підвищити цінність торговельної марки для споживачів і покращити диференціацію;

- трансформацію дистрибуції, щоб зробити торговельну марку більш доступною;

- репозиціонування, оновлену комунікацію, спрямовані на адаптацію цінності торговельної марки до існуючих конкурентних умов.

Процес створення сучасної конкурентоспроможної торговельної марки повинен виходити з вивчення зовнішнього середовища, яке сьогодні неможливо уявити без знань. Домінуючою позицією тут виступає економіка знань, а тим більш, для машинобудування.

Базові засади розвитку економіки знань виступають водночас базовими засадами конкурентоспроможності торговельної марки: освічене населення, яке відтворює і використовує знання виступає і освіченим споживачем і персоналом, які генерують ідеї для розробки марки. В

економіці знань інформація є основою для формування інформаційної інфраструктури, яка створює можливості для вільного обігу думками, ідеями, що, в свою чергу, сприяє розробці філософії та цінності марки і дозволяє запропонувати стратегію, забезпечує її конкурентні переваги на ринку. Зрозуміло, що все вищезазначене реалізується через ринкові механізми, які розвивають конкурентну боротьбу і забезпечують інноваційність економіки. Саме ринкова економіка формує необхідність у створенні нових продуктів та інноваційних методів їх виробництва та просування, що у сукупності забезпечує освіченого споживача новими конкурентоспроможними брендами. Проведений аналіз дозволяє побудувати модель створення та оцінки торговельної марки, яка виступить методичною основою практичної реалізації брендингу як процесу управління торговельною маркою машинобудівного підприємства (рис. 1.12).

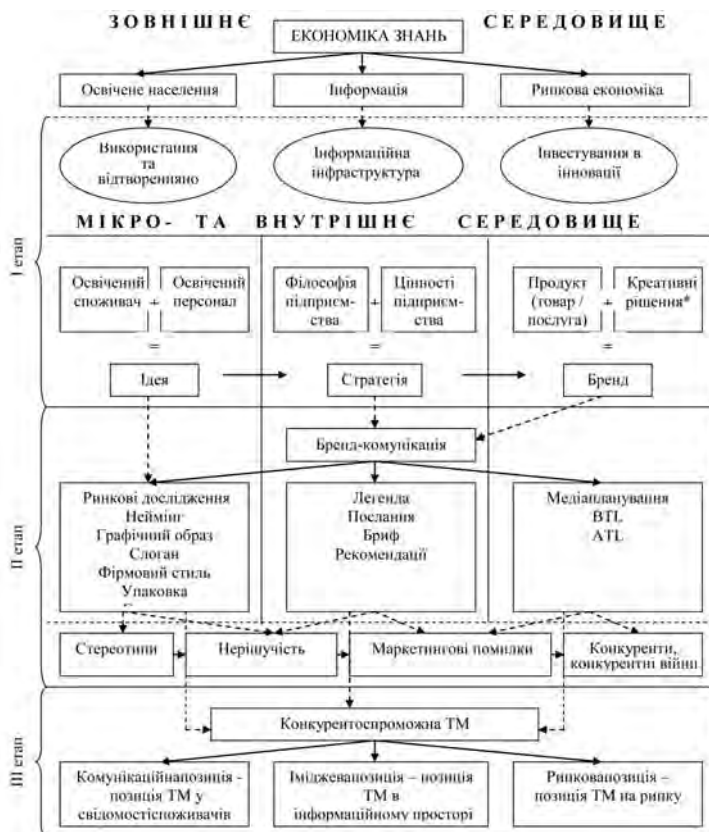
На першому етапі створюється перша частина конкурентного потенціалу торговельної марки — потенційні активи.

Далі необхідно реалізувати ідею і стратегію, тому на другому етапі необхідно перейти до управління за допомогою бренд-підходу або брендингу. Тут здобуваються реальні активи та формується конкурентна позиція торговельної марки. На нашу думку, брендинг, як процес управління торговельною маркою побудований на ефективних комунікаціях: від назви марки («Як корабель ти назвеш, так він і попливе») до реклами.

Бренд-комунікація починається з ринкового дослідження, яке забезпечує з одного боку, інформацією, а з іншого — перший цілеспрямований контакт із споживачем.

В економічній системі, де потреби споживачів орієнтуються на бренди, велику роль грають імена торговельних марок, так, саме про ім'я марки говорять, його запитують та прописують.

Для створення конкурентоспроможної марки може бути використано майже будь-яке ім'я за умови, що протягом певного часу будуть докладатись зусилля для надання цьому імені значення. Таке значення виражається і через інші елементи (атрибути) марки: графічний образ, фірмовий стиль, упакування, етикетку і, нарешті, слоган.



Розроблено автором

Рис. 1.12. Модель створення та розвитку конкурентоспроможної торговельної марки машинобудівного підприємства

Конкурентоспроможність торговельної марки оцінюється, в тому числі й за комунікаційною позицією, яка виражається через лояльність споживачів. В промисловому маркетингу лояльність споживачів дозволяє визначати перелік торговельних марок, які проходять швидке сканування на першому етапі процесі прийняття рішення [70, с. 146].

Мета бренд-комунікації — розкрити значення бренду та роз'яснити якомога більшій кількості людей/підприємств. Саме ці люди/підприємства повинні забажа-

ти спробувати продукт під певною торговельною маркою, чи то товарною, чи то корпоративною. Для реалізації цієї мети і необхідно створювати легенду, яка допомагає пов'язати споживачів і торговельну марку в єдиний механізм, об'єднаний спільним духом — брендом.

Креативне послання — це пропозиція торговельної марки. Послання повинно відповідати на питання: «Маркою чого ми хочемо бути? Що вона пропонує? За якою причиною ми можемо довіряти пропозиції цієї марки?». Відповівши на ці питання, можна запропонувати рішення та рекомендації по їх виконанню. Капферер рекомендує обмежувати творчі завдання з розробки легенди і послання двома складовими:

- призма відмітних особливостей торговельної марки;
- власне, творче завдання: маркетингові комунікації, очікування від них, мета маркетингових комунікацій, пропозиції торговельної марки (власники марки, засоби інформації) [70, с.149].

Результатом виконання творчого завдання буде створення медіа плану з подальшою деталізацією всіх промощн-заходів.

Під час реалізації другого етапу формування конкурентоспроможності торговельної марки важливо обходити перешкоди та долати бар'єри. Так, на процес наймінгу та розробки слоганів марки значний вплив мають стереотипи, які склались і у споживачів, і у персоналу компанії. Тому, на даному етапі дуже важливо спиратись на результати ринкових досліджень. При переході до розробки легенди і послання важливо подолати нерішучість, адже саме несприйнятливие послання для персоналу або керівництва, може стати найефективнішим на ринку.

На етапі розробки рекомендацій та медіа плануванні важливо не робити маркетингових помилок, хоча б звести їх до мінімуму. Все повинно бути чітко та точно сплановано і розраховано: від засобів маркетингових комунікацій до часу їх «прибуття» до споживача. Зрозуміло, що як тільки почнеться просування певної торговельної марки на ринок, набуття нею сили, активізуються і конкуренти. Адже сила одного бренду означає слабкість іншого: «ніщо не береться з нікуди, ні що не

зникає в нікуди» (закон збереження мас, М. Ломоносов). Тому стратегія повинна включати в себе і заходи ведення «конкурентної війни» та прогнозування її наслідків.

Саме на другому етапі формується третій рівень конкурентоспроможності торговельної марки — її вартість. На даному етапі розглядаються питання злиття/поглинання компаній, покупки та продажу її марки, а значить і визначається ціна торговельної марки.

Третій етап формування конкурентоспроможності торговельної марки передбачає оцінку результатів. Пропонується використовувати три основні критерії: комунікаційна позиція, іміджева позиція, ринкова позиція. Комунікаційна позиція торговельної марки передбачає визначення лояльності споживачів до марки та ефективність просування. Введення другого критерію — іміджевої позиції марки — обумовлено сучасними реаліями ринкового середовища, розвитком інформаційних технологій та особливостями бренд-комунікації. Даний критерій передбачає оцінку ділової репутації — іміджу компанії в очах партнерів, персоналу. Ринкова позиція марки передбачає визначення широти дистрибуції торговельної марки, приріст її вартості, рентабельність продаж торговельної марки. Для визначення конкретних характеристик кожного критерію необхідне спеціальне конкретно-галузеве дослідження та визначення масштабів ринку: місцевий, регіональний, національний, міжнародний та глобальний.

Представлена на рис. 1.12 модель включає всі етапи формування конкурентоспроможності торговельної марки, ґрунтується на засадах економіки знань і відображає нерозривність комунікаційного процесу з розробкою дійсно успішної марки.

Таким чином, торговельна марка виступає своєрідним «каталізатором» комунікації та налагодження взаємовідносин машинобудівного підприємства з клієнтами. На ефективність таких заходів вказує динаміка зміни вартості торговельної марки, рентабельність продаж, лояльність споживачів тощо.

Реалізація стратегічних завдань з управління розвитком конкурентоспроможності торговельної марки на комплексному рівні потребує створення відповідної

організаційно-адміністративної структури управління, в рамках якої різні функціональні підрозділи підприємства горизонтально поєднуються у гнучкі міжфункціональні структури.

Стрімке становлення інформаційної економіки, характерною рисою якої є пріоритетна роль знань, зростання ваги інтелектуального фактору у формуванні доданої вартості, зменшення тривалості життєвого циклу інновації, викликає гостру необхідність забезпечення ефективної системи менеджменту на підприємстві, яка, в свою чергу, є запорукою високої рентабельності. Вміле використання керівництвом машинобудівних підприємств України сучасних форм залучення інтелектуального ресурсу, стає об'єктивною необхідністю для забезпечення довготермінового ефективного розвитку не тільки їх торгових марок, а й самих компаній.

Узагальнений варіант організаційної структури досліджуваних машинобудівних підприємств можна представити наступним чином: виробник має в своїй структурі заступника генерального директора з маркетингу, якому підпорядковується відділ маркетингу та відділ збути (останній може і не підпорядковуватись). Ми пропонуємо використати наступну організаційну структуру управління торговельною маркою машинобудівного підприємства: генеральному директору підпорядковується бренд-менеджер, який не керує службами та відділами, а очолює групу з управління торговельною маркою. Група з управління торговельною маркою складається з спеціалістів різних відділів, але обов'язково в неї входять керівники основних структурних підрозділів: виконавчий директор, керівник служби маркетингу, фінансовий директор, керівник служби збути, керівник служби постачань та ін.

Відповідно, для досліджуваних підприємств можна запропонувати організаційну структуру орієнтовану на торговельну марку і побудовану за принципом бренд-менеджменту (рис. 1.13).

Бренд-менеджер у співпраці з іншими членами групи займається стратегічним плануванням розвитку торговельної марки, займається координацією заходів з реалізації стратегії розвитку торговельної марки спільно з відділом маркетингу.

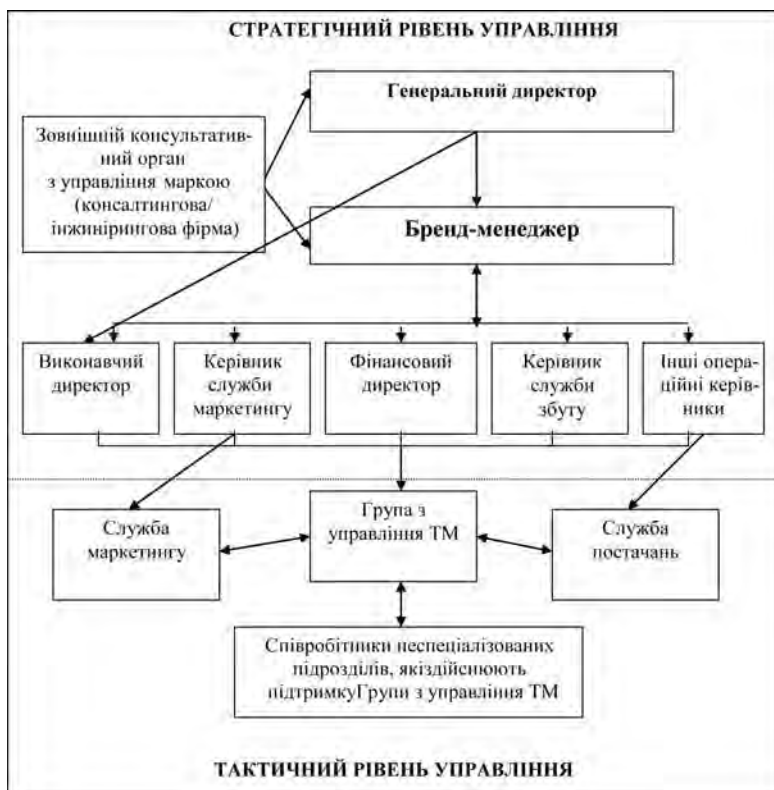


Рис. 1.13. Організаційна структура машинобудівного підприємства, орієнтована на торговельну марку

Бренд-менеджер відповідає за успіх окремих заходів з розвитку торговельної марки, їх ефективність і фінансові показники, в складних питаннях звертається за підтримкою до керівників відповідних служб.

Співробітники відділу маркетингу здійснюють реалізацію тактичних завдань управління торговельною маркою: розробку і розвиток образу торговельної марки, її просування. Бренд-менеджер має повноваження безпосередньо звертатися за допомогою до інших функціональних підрозділів (операційним, фінансовим, аналітичним) при прийнятті і реалізації операційних рішень. Деякі оперативні завдання управління торговельною маркою вирішуються структурними підрозділами (службами маркетингу, збуту, постачань), керівники яких входять до групи.

Для об'єктивної оцінки системи управління торговельної марки доцільним є звертання до зовнішнього консультативного органу – консалтингової/інжинірингової компанії. Експерти подібних компаній консультують генерального директора підприємства з питань якості існуючої структури і бренд-менеджера з питань удосконалення механізмів управління торговельною маркою.

На нашу думку, така організаційна структура управління повинна сприяти успішному брендингу.

Оцінку показників конкурентоспроможності торговельних марок й оцінку їх рівня відносно конкурентів та ідеального варіанту було проведено на підставі вивчення матеріалів діяльності ряду машинобудівних підприємств. Розрахунок запропонованих показників приведемо на прикладі торговельної марки «ДАЗ». Розрахунок показників обраних для аналізу та приведення до єдиних одиниць виміру наведене нижче.

Для визначення індексу лояльності була проведена експертна оцінка показників лояльності споживачів підприємств та ділової репутації. Експертами виступали 17 досвідчених спеціалістів у галузі машинобудування, які працюють на підприємствах-партнерах досліджуваних підприємств, з яких 100% мають вищу освіту та займають керівні посади.

У зв'язку з тим, що результатами експертних оцінок є бали, то для їх аналізу використовуються рангові (непараметричні) методи. В табл. 1.19 представлено результати розрахунку Індексу лояльності до торговельної марки «ДАЗ».

Таблиця 1.19

Зведена таблиця даних опитування для розрахунку Індексу лояльності споживачів ТМ «ДАЗ»

Задоволеність споживачів	Кількість споживачів%	Рейтинг споживчої задоволеності [15]	Заплановані нові покупки, %	Індекс Райчхельда/ <i>I_p</i> , %	Індекс Лояльності споживачів (<i>L_i</i>)
дуже задоволені	47	100	0,94	0,94	89,2
задоволені	29	80	0,88	0,82	57
частково задоволені	12	60	0,76	0,52	22,5
частково незадоволені	6	40	0,71	0,3	8,4
незадоволені	6	20	0,64	0	0
дуже незадоволені	0	0	0,18	0	0
Загальний індекс лояльності споживачів					62

Отже загальний індекс лояльності споживачів ми розраховуємо наступним чином, виходячи з даних таблиці 3.8:

$$I_l = 0,38 \times 100 \times 0,98 \times 0,91 + 0,43 \times 80 \times 0,89 \times 08 + 0,11 \times 60 \times 0,75 \times 0,5 + 0,04 \times 40 \times 0,7 \times 0,3 + 0,03 \times 20 \times 0,6 \times 0 + 0,01 \times 0 \times 0,5 \times 0 = 89,18 \times 0,38 + 56,96 \times 0,43 + 22,5 \times 0,11 + 8,4 \times 0,04 + 0 + 0 = 61,63$$

Приведемо показник індексу лояльності у відповідність до вимог моделі. Якщо 100% взяти за одиницю, то 69% це 0,69. Відповідно значення показника $I_{лДАЗ} = 0,62$. Результати розрахунків I_l досліджуваних машинобудівних підприємств представлені в табл. 1.20.

Таблиця 1.20

Індекс лояльності торговельної марки підприємства

Підприємства	Індекс лояльності (I_l)
ПАТ «Азовмаш»	0,74
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,6
ПАТ «ДАЗ»	0,62
ПАТ «Електродвигун»	0,45
ПАТ «Гармаш»	0,39
ПАТ «Мотор Січ»	0,79

На наступному етапі проведемо розрахунки показника ефективності просування (Π_{en}) для торговельної марки «ДАЗ» за формулою:

$$\Pi_{en\text{«ДАЗ»}} = 4282 / 206176 = 0,02$$

Відповідно, для торговельної марки «ДАЗ» цей показник має значення 0,02. Результати розрахунків показника ефективності просування для інших підприємств представлено в табл. 1.21.

Таблиця 1.21

Показник ефективності просування

Підприємства	Показник ефективності просування (Π_{en})
ПАТ «Азовмаш»	0,04
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,11
ПАТ «ДАЗ»	0,02
ПАТ «Електродвигун»	0,01
ПАТ «Гармаш»	0,01
ПАТ «Мотор Січ»	0,06

Для розрахунку показника ділової репутації підприємства власника торговельної марки «ДАЗ» було проведено експертне опитування (експертна група з 17 експертів, задіяних раніше) результати опитування наведено в табл. 1.22.

Таблиця 1.22

Експертна оцінка показників ділової репутації підприємства-власника торговельної марки «ДАЗ»

Експерти	Показники				
	Якість товарів/послуг	Рівень унікальності продукції	Надійність постачань	Загальна довіра до підприємства	Надійність розрахунків
1	5	4	5	5	5
2	5	5	5	5	4
3	5	3	5	4	5
4	5	4	5	4	4
5	5	3	5	4	5
6	5	4	5	5	5
7	5	5	5	4	4
8	5	3	4	3	4
9	5	4	4	4	4
10	5	5	4	3	3
11	5	3	5	5	4
12	5	5	5	4	5
13	5	3	5	4	3
14	4	4	5	4	5
15	5	4	5	4	5
16	5	3	5	3	4
17	4	5	3	3	5
$(1/m) \sum b_{ij}$	4,88	3,94	4,71	4,00	4,35
Ваговий коефіцієнт	0,31	0,20	0,25	0,14	0,10

Таким чином показник ділової репутації підприємства ПАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» власника торговельної марки «ДАЗ»:

$$P_{др} = (0,31 \times 4,88 + 0,2 \times 3,94 + 0,25 \times 4,71 + 0,14 \times 4 + 0,1 \times 4,35)/5 = 0,9.$$

Для інших підприємств, даний показник розраховується аналогічно, результати розрахунків наведені в табл.1.23.

Середньорічний приріст вартості торговельної марки $P_{снв}$ для досліджуваних підприємств було розраховано за методом обліку АРТФ в частках (табл. 1.24).

Таблиця 1.23

Показники ділової репутації підприємств

Підприємства	Показник ділової репутації підприємства ($P_{ар}$)
ПАТ «Азовмаш»	0,75
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,80
ПАТ «ДАЗ»	0,90
ПАТ «Електродвиґун»	0,65
ПАТ «Гармаш»	0,70
ПАТ «Мотор Січ»	0,95

Таблиця 1.24

Середньорічний приріст
вартості торговельної марки $\Pi_{снв}$

Підприємства	Баланс на початок періоду, тис. грн.	Баланс на кінець періоду, тис. грн.	АРТФ, тис. грн.	Середньорічний приріст вартості торговельної марки ($\Pi_{снв}$)
ПАТ «Азовмаш»	424981	494710	69729	0,16
ПАТ «Дніпроважмаш»	292525	353369	60844	0,21
ПАТ «ДАЗ»	390222	514294	124072	0,32
ПАТ «Електродвиґун»	42920	43302	382	0,01
ПАТ «Гармаш»	270402	260093	-10309	0
ПАТ «Мотор Січ»	4223091	6153764	1930673	0,46

Так як показник середньорічного приросту вартості у підприємства «Гармаш» є від'ємним (-0,04), згідно обмежень моделі його значення слід прийняти рівним нулю. Для розрахунку показника широти дистрибуції, в табл. 1.25 наведено дані, щодо географічних ринків збуту торговельних марок досліджуваних підприємств.

Таблиця 1.25

Географічні ринки збуту торговельних марок
досліджуваних підприємств

Торговельна марка	Широта дистрибуції
«Азовмаш»	Казахстан, Росія, Узбекистан, Угорщина, Індія, Сербія, Пакистан, Іран, Алжир, Єгипет, Туреччина, Німеччина
«Дніпроважмаш»	Азербайджан, Вірменія, Болгарія, Білорусь, Естонія, Грузія, Казахстан, Латвія, Монголія, Польща, Росія, Словаччина, Швеція
«ДАЗ»	Білорусь, Китай, Чехія, Індія, Казахстан, Росія
«Електродвиґун»	Польща, Словаччина
«Гармаш»	Білорусь, Казахстан, Росія
«Мотор Січ»	Ангولا, Азербайджан, Бангладеш, Болгарія, Білорусь, Канада, Китай, Колумбія, Куба, Німеччина, Угорщина, Індія, Ізраїль, Казахстан, Південна Корея, Латвія, Пакистан, Перу, Польща, Румунія, Росія, Словаччина, Іспанія, Судан, Сирія, Таїланд, Об'єд. Араб. Емірати, Туреччина, Сполучені Штати, Узбекистан

Максимальний рівень дистрибуції має ПАТ «Мотор Січ» — 30, приймаємо максимальне значення за одиницю, відповідно широта дистрибуції ПАТ «ДАЗ»:

$$P_{шд ДАЗ} = 6 / 30 = 0,2.$$

Показник широти дистрибуції для інших підприємств розраховується аналогічно, результати розрахунків наведено в табл. 1.26.

Таблиця 1.26

Показники широти дистрибуції досліджуваних підприємств

Підприємство	Показник широти дистрибуції ($P_{шд}$)
ПАТ «Азовмаш»	0,43
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,4
ПАТ «ДАЗ»	0,2
ПАТ «Електродвигун»	0,1
ПАТ «Гармаш»	0,1
ПАТ «Мотор Січ»	1

Показник середньої рентабельності продажів для торговельної марки «ДАЗ» дорівнює 0,17:

$$P_{pn} = 113730 / 206176 = 0,17.$$

Результати розрахунків показників рентабельності продажів досліджуваних підприємств представлена в таблиці 1.27.

Таблиця 1.27

Рентабельність продажів торговельних марок досліджуваних підприємств

Підприємство	Річний прибуток до оподаткування, тис. грн.	Виручка від реалізації, тис. грн.	Показник рентабельності продажів (P_p)
ПАТ «Азовмаш»	86583	1806600	0,047926
ПАТ «Дніпроважмаш»	113730	433448	0,262384
ПАТ «ДАЗ»	34765	206176	0,168618
ПАТ «Електродвигун»	650	106252	0,006118
ПАТ «Гармаш»	-4622	85459	-0,05408
ПАТ «Мотор Січ»	2335243	5106758	0,457285

Так як показник рентабельності продажів у підприємства «Гармаш» є від'ємним (-0,05), згідно обмежень моделі його значення слід прийняти рівним нулю.

Показник юридичного захисту було визначено виходячи з даних внутрішньої звітності підприємств. Якщо підприємство має юридично зареєстровану торговельну

марку (торговельний знак), то показник юридичного захисту в моделі прийнято рівним одиниці ($P_{юз} = 1$) якщо ні, тобто торговельна марка не зареєстрована або строк ліцензії не подовжено, то показник юридичного захисту дорівнює нулю ($P_{юз} = 0$).

За результатами всіх розрахунків формується зведена таблиця даних за всіма досліджуваними підприємствами (табл. 1.28).

Таблиця 1.28

Показники оцінки конкурентоспроможності торговельних марок досліджуваних машинобудівних підприємств України, % *

Торговельна марка	Індекс лояльності до ТМ (I_l)	Показник ефективності просування (P_{en})	Показник правового захисту ($P_{юз}$)	Показник лідової репутації підприємства - власника ТМ ($P_{лр}$)	Показник широти дистрибуції ($P_{ши}$)	Показник середньорічного приросту вартості ТМ ($P_{ва}$)	Показник рентабельності продажів ТМ ($P_{пр}$)
«Азовмаш»	0,74	0,04	1	0,75	0,45	0,16	0,05
«Дніпроважмаш»	0,6	0,11	1	0,80	0,4	0,21	0,26
«ДАЗ»	0,62	0,02	1	0,90	0,2	0,32	0,17
«Електродвигун»	0,45	0,01	1	0,65	0,1	0,09	0,01
«Гормаш»	0,39	0,01	1	0,70	0,1	0	0
«Мотор Січ»	0,79	0,06	1	0,95	1	0,46	0,46

Для підтвердження достовірності даних було використано методику розрахунку коефіцієнта конкордації, значення якого знаходиться у допустимому інтервалі, дорівнює 0,71, що є істотним.

Як видно з табл. 1.28 найвищий рівень показників конкурентоспроможності показала ТМ «Мотор Січ», найнижчі – ТМ «Гормаш». Високий індекс лояльності мають ТМ «Мотор Січ», «ДАЗ» та «Азовмаш», що говорить про формування групи постійних клієнтів та отримання з цього певних вигод. Крім того, продукція даних торговельних марок є унікальною на своїх ринках і майже немає конкурентів. З одного боку, це може говорити про розвиненість торгових марок, але реальний стан справ вказує на низький рівень конкуренції для даних марок. Продукція під даними марками продається не тільки на українському ринку, а й на ринках зарубіжжя і аналогів майже не має.

Найбільш ефективним виявилось просування ТМ «Дніпроважмаш» та ТМ «Мотор Січ», що пояснюється застосуванням різноманітних форм та методів просування: від прямих контактів до використання Інтернет. Найменша ефективність просування у ТМ «Гормаш», ТМ «Електродвигун» та ТМ «ДАЗ». Проаналізувавши більш детально маркетингову діяльність даних підприємств, можна зробити висновок про майже повну відсутність налагодженої системи просування. Наприклад, ПАТ «ДАЗ» використовує лише напрацьовані контакти, офіційний сайт та інформаційні буклети, які містять лише короткий опис товарів та прайс. ПАТ «Гормаш» використовує ще менше — сайт та прямі контакти, надаючи потенційним клієнтам, лише за вимогою, технічні характеристики товарів. Недивно, що у даного підприємства і найнижчий показник лояльності до його торговельної марки.

Досліджувані підприємства мають офіційно зареєстровані торгові знаки, що вказує на відповідальне ставлення до прав інтелектуальної власності.

Всі досліджувані підприємства мають позитивну ділову репутацію (більше 50%), що сприяє розвитку їх марок. Майже всі підприємства мають зростання вартості їх торговельних марок, окрім ПАТ «Гормаш».

Виходячи з того, що торговельна марка ПАТ «Мотор Січ» має найбільш широку дистрибуцію (100%), то наблизились до неї такі марки, як «Азовмаш» та «Дніпроважмаш». Продукція даних марок представлена більше ніж у 8 країнах світу. Більш вузька дистрибуція у ТМ «ДАЗ» — їх продукція представлена у 6 країнах, в основному це країни СНД та Прибалтики. Торговельні марки «Гормаш» та «Електродвигун» мають дуже вузьку дистрибуцію — 2—3 країни СНД.

Найбільшу рентабельність продаж має «Мотор Січ» і це при тому, що середньорічний приріст вартості торговельної марки всього 0,46%. Це доводить тезу про те, що сформована група постійних клієнтів (висока ступінь лояльності) приносять досить значні прибутки компанії. Найнижчу рентабельність продаж має «Гормаш», що пояснюється від'ємним фінансовим результатом у 2010 р. З тих самих причин, не відбулось зростання вартості марки, а падіння склало майже 5,5%.

Етап 4. Побудова багатокутника конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівних підприємств.

На даному етапі графічно зображуються результати розрахунку всіх показників досліджуваних марок. Зобразимо результати побудови багатокутника конкурентоспроможності по всіх досліджуваних підприємствах на рис. 1.14—1.19.

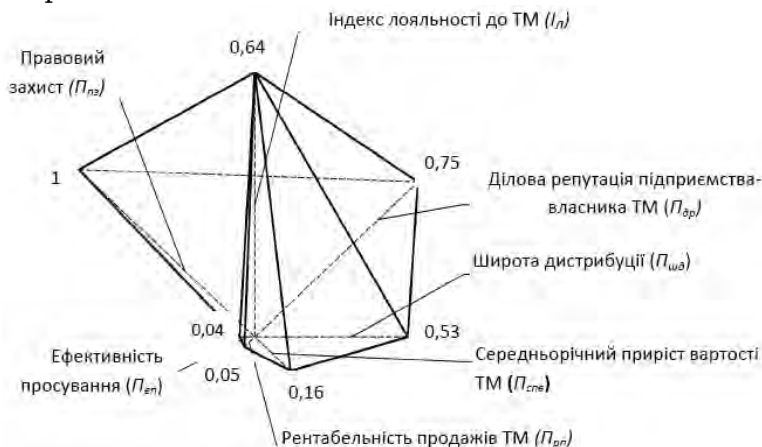


Рис. 1.14. Багатокутник конкурентоспроможності ТМ ПАТ «Азовмаш»

ПАТ «Азовмаш» достатньо уваги приділяє формуванню лояльності споживачів його торговельної марки, має високий показник ділової репутації.

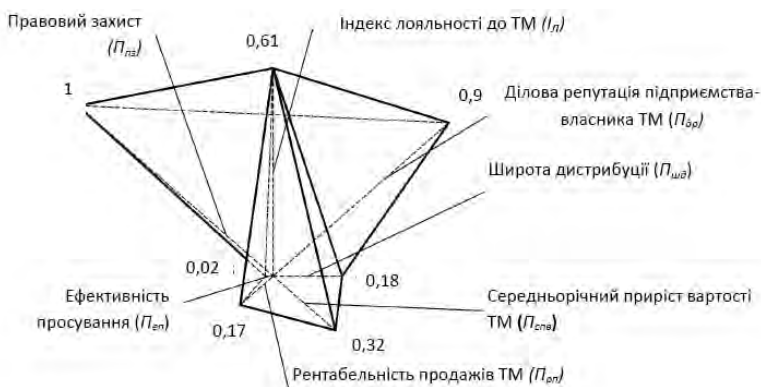


Рис. 1.15. Багатокутник конкурентоспроможності ТМ ПАТ «ДАЗ»

ПАТ «ДАЗ» відрізняється високим рівнем індексу лояльності та ділової репутації, що відображається і на значному прирості середньорічної вартості його торговельної марки та рентабельності продажів.

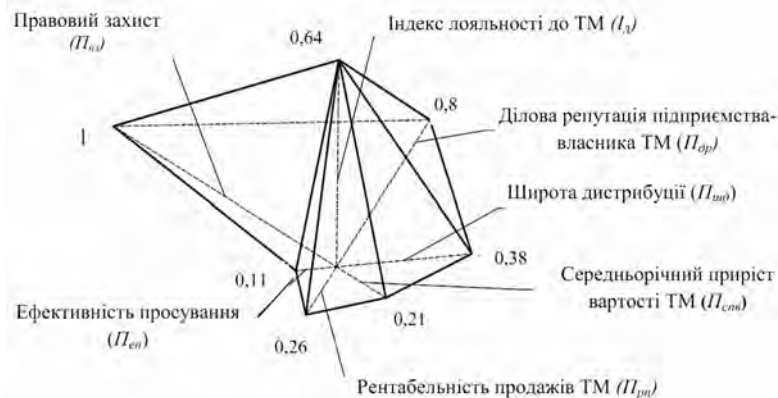


Рис. 1.16. Багатокутник конкурентоспроможності ТМ «Дніпроважмаш»

ПАТ «Дніпроважмаш» має високий рівень ефективності просування та широти дистрибуції, що підтверджується значним рівнем рентабельності продаж. Крім того, досить значний приріст вартості його торговельної марки говорять про наявність конкурентних переваг у даної торговельної марки.

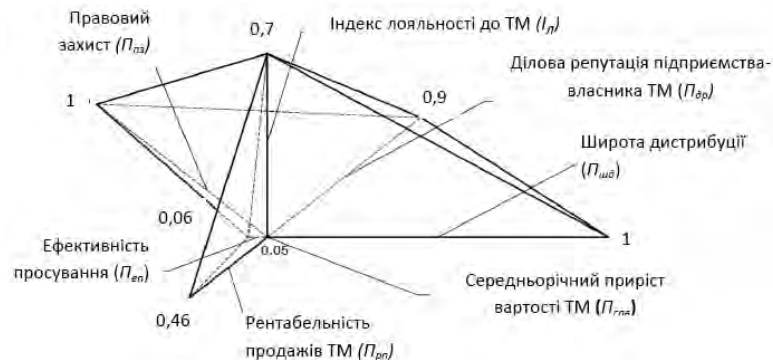


Рис. 1.17. Багатокутник конкурентоспроможності ТМ ПАТ «Мотор Січ»

ПАТ «Мотор Січ» серед досліджуваних підприємств має найкращі показники конкурентоспроможності, окрім невисокого рівня ефективності просування. Саме цьому напрямку слід приділити увагу.

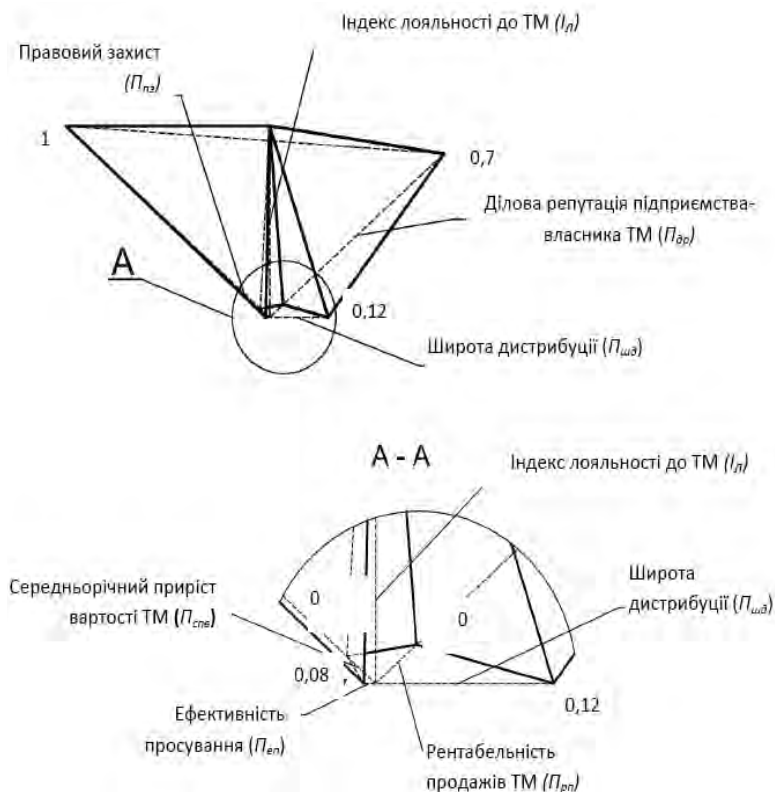


Рис. 1.18. Багатокутник конкурентоспроможності ТМ ПАТ «Гормаш»

ТМ «Гормаш» єдине з досліджуваних підприємств, яке має від'ємні значення рентабельності продаж та приросту вартості торговельної марки. Тут найнижчий рівень лояльності та ефективності просування. При цьому, дистрибуція торговельної марки даного підприємства може забезпечити хоча б мінімальний позитивний результат. Така ситуація говорить про неефективність практики управління торговельною маркою та незадіяність багатьох маркетингових інструментів та технологій.

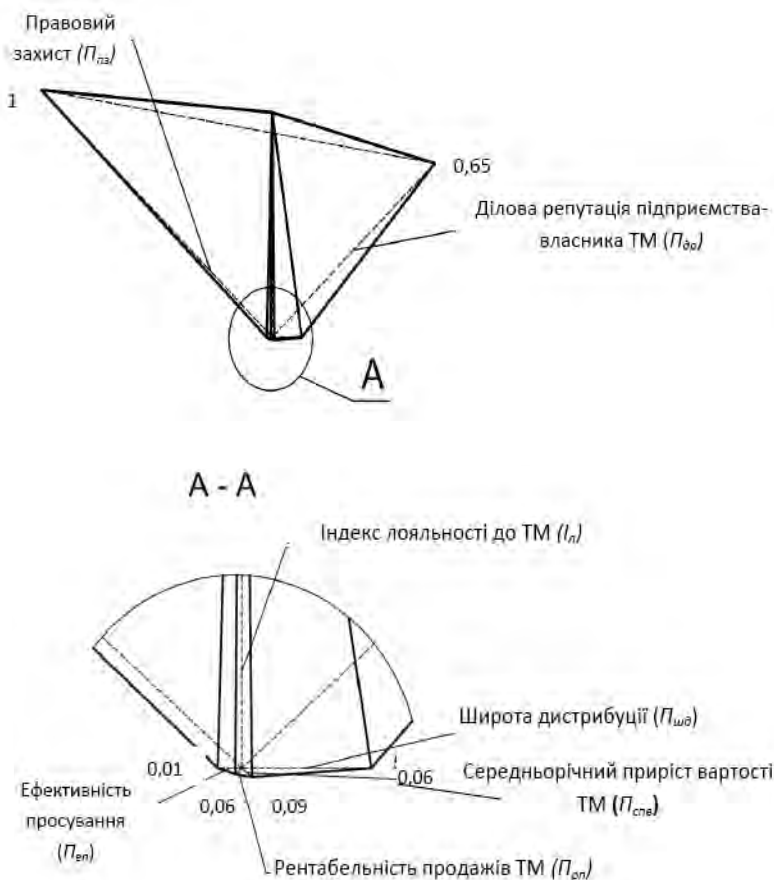


Рис. 1.19. Багатокутник конкурентоспроможності
торгової марки ПАТ «Електродвигун»

ПАТ «Електродвигун» має лише один показник з високим значенням – це ділова репутація. Водночас, цього недостатньо, щоб забезпечити конкурентоспроможність його торговельної марки. Невисока лояльність, ефективність просування на рівні 1%, рентабельність продаж 1% говорять про негайну необхідність впровадження змін.

Етап 5. Визначення рівня конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівних підприємств.

Результати оцінки конкурентоспроможності досліджуваних машинобудівних підприємств проводилися за допомогою програмного забезпечення Microsoft Excelle, результати представлені в табл. 1.29.

Таблиця 1.29

Результати оцінки конкурентоспроможності досліджуваних машинобудівних підприємств

Торговельна марка	Конкурентоспроможність ТМ, %	Рівень конкурентоспроможності ТМ підприємства відносно лідера, %
«Азовмаш»	13,69	45,16
«Дніпроважмаш»	12,10	39,91
«ДАЗ»	10,93	36,06
«Електродвигун»	4,77	15,74
«Гармаш»	4,39	14,48
«Мотор Січ»	30,32	100,00

Як видно з табл. 1.29, відносно ідеального варіанту, найконкурентоспроможнішою торговельною маркою є «Мотор Січ», за ним йде ТМ «Азовмаш», ТМ «Дніпроважмаш», ТМ «ДАЗ», ТМ «Електродвигун», ТМ «Гормаш». Якщо розглянути відносно лідера – ТМ «Мотор Січ» (100% конкурентоспроможності), то біля 50% його конкурентоспроможності отримала марка «Азовмаш», більше 30% — торговельні марки «Дніпроважмаш» та «ДАЗ». Відповідно до отриманих результатів і повинна розроблятись подальша стратегія розвитку торговельної марки та будуватись система її управління.

Етап 6. Аналіз та інтерпретація графіків конкурентоспроможності ТМ машинобудівних підприємств.

В цілому, графіки конкурентоспроможності по досліджуваним підприємствам були представлені на рис. 1.14-1.19. Кожен з показників, які лягли в основу даних багатокутників можна оцінити відносно ідеального варіанту та розробити стратегії, які можуть обрати підприємства для розвитку своїх торговельних марок. Для вітчизняних машинобудівних підприємств можна запропонувати наступні стратегії [28]:

1. Посилення конкурентоспроможності торговельної марки за максимальним критерієм;
2. Посилення конкурентоспроможності торговельної марки за декількома кращими критеріями;

3. Спрямовання зусиль на «підтягування» за мінімальним критерієм зі збереженням позицій по іншим напрямкам;

4. Стратегія спрямована на «гармонізацію» конкурентоспроможності торговельної марки шляхом перерозподілу зусиль на середній рівень за всіма напрямками.

РОЗДІЛ II

МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА СИСТЕМА МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В сучасних умовах для можливості успішно конкурувати, машинобудівним підприємствам необхідно багато уваги приділяти маркетинговому інформаційному середовищу, а саме якості маркетинговій комунікаційній політики, яка виступає складовим елементом комунікаційної системи підприємства. Комунікаційна система підприємства, незалежно від сфери його діяльності, включає в себе певний набір інструментів, що найкраще сприяють активному впливу на всю ринкову інфраструктуру підприємства та на його внутрішнє середовище. Комунікаційна система підприємства повинна не тільки забезпечувати оперативну і строго адресатну відправку відповідних повідомлень, використання найбільш ефективних каналів, але і забезпечувати точне формулювання та однозначне розуміння цих звернень тим, кому вони адресовані. Використання тих чи інших інструментів кожним конкретним підприємством залежить від типу ринку або товару. Виділяють такі основні типи ринку як: споживчий ринок (або ринок споживання), промисловий ринок (або ринок організацій) та ринок посередників (або посередницький ринок).

На нашу думку, для машинобудівних підприємств, всі комунікації доцільно розділяти на три великі групи: корпоративні, внутріфірмові та маркетингові. Корпоративні комунікації забезпечують відношення з державними структурами, інвесторами, партнерами, громадськими організаціями. Внутріфірмові комунікації включають всі горизонтальні, вертикальні і інші комунікації на підприємстві — всередині підрозділів, між підрозділами, між керівниками та підлеглими, орієнтовані на персонал підприємства тощо. Такі комунікації проходять на самих підприємствах — і джерело, і отримувач повідомлення знаходяться на підприємстві. Дошки оголошень, інформаційний листок для працюючих, засідання співробітників підрозділів, корпоративна газета,

внутрішнє телебачення, внутріфірмова частина інтернет-простору відносяться до засобів здійснення внутрішніх комунікацій. Вибір і побудова оптимальних внутріфірмових комунікацій визначається характером і особливостями підприємства — організаційною місією і стратегією.

Маркетингові комунікації, перш за все, орієнтовані на ринок: комунікації зі споживачем, конкурентами, поставщиками, посередниками, іншими підприємствами, які є потенційно цікавими партнерами для майбутньої господарської діяльності або обміну інформацією. Діяльність будь-якого підприємства включає певний перелік відносно самостійних видів діяльності: виробничу, фінансову, комерційну, комунікативну, кожна з яких має безпосередній вплив на кінцевий результат і тим самим визначає ефективність функціонування підприємства.

Цілі маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства витікають із завдань збуту, які враховують загальну політику підприємства, а саме:

- поширення інформації про підприємство та товар. Для маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства це завдання більш важливе ніж для споживчих товарів, тому, що перші вибирають враховуючи конкретні технічні характеристики;

- залучення нових замовлень, збільшення обсягів збуту;

- забезпечення визнання на ринку і створення позитивної репутації підприємства;

- стимулювання роботи посередників;

- переконання потенційних споживачів в тому, що пропонуванй товар здатний знизити собівартість, збільшити продуктивність, сприяти підвищенню прибутковості підприємств споживачів;

- створення позитивного іміджу образу фірми, марки і подолання упередженості;

- здійснення впливу на кінцевих споживачів.

Маркетингова комунікаційна діяльність машинобудівного підприємства завжди направлена на досягнення конкретної мети. В табл. 2.1 наведено перелік основних цілей маркетингової комунікаційної системи ма-

шинобудівного підприємства відповідно до використання конкретного елемента маркетингової комунікаційної системи.

Таблиця 2.1

Основні цілі маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства

Елемент комунікаційної системи	Цілі		
	Стратегічні	Тактичні	Періодичні
1	2	3	4
Інтернет	- створення корпоративного сайту; - вихід на міжнародні ринки; - глобалізація діяльності; - персоналізація взаємодії і перехід до маркетингу «один-одному»	- прогнозування збуту; - сприяння виведенню на ринок нових товарів; - швидкість укладання угод	- інформування про спеціальні маркетингові пропозиції; - посилення взаємозв'язку підприємства і споживачів; - подолання конфліктних ситуацій
Виставкова діяльність	- підтримка зв'язків з існуючими замовниками; - встановлення зв'язків з потенційними замовниками; - ознайомлення з роботою конкурентів; - стимулювання регіонального збуту; - виявлення нових потреб замовників; - виявлення незадоволених потреб ринку; - укладання угод на виставках; - пошук нових партнерів по збуту	- прогнозування збуту; - початок освоєння нових ринків в нових регіонах; - обмін досвідом з конкурентами; - угоди з засобами масової інформації	- ознайомлення з новітніми досягненнями конкурентів
Стимулювання збуту	- збільшення обсягів реалізації послуг; - завоювання частки ринку на довготривалий період; - залучення нових споживачів; - переманювання споживачів від конкуруючих марок; - утримання дояльних споживачів	- збільшення обороту до локаційків, намічених в плані маркетингу	- підвищення обсягів продажу на недовготривалий термін
Зв'язки з громадськістю	- створення позитивного образу підприємства і товару; - забезпечення стабільності уявлень у споживачів та партнерів щодо товару або підприємства; - формування іміджу підприємства; - забезпечення зв'язків фірми з засобами масової інформації	- виведення на ринок нових товарів/послуг; - інформування громадськості; - відслідковування (моніторинг) громадської думки; - зондування громадської думки	- профілактика конфліктів; - подолання кризових ситуацій на підприємстві

Продовження табл. 2.1

Реклама	- збільшення кількості споживачів; - збільшення кількості товару, який купує певний споживач; - розширення частки ринку; - підвищення інтересу до товару з боку споживачів; - збільшення обороту показників, зафіксованих в маркетинговому плані; - виконання показників плану продажів; - змінення концепції позиціонування самого підприємства або товару/послуги	- збільшення продажу найвигіднішого товару; - підвищення обороту будь-якого товару - звільнення від надмірних запасів (затоварювання); - придання принципу регулярності збуту сезонного характеру; - протистояння появи нових конкурентів; - підтримка продажу товару, збут якого переживає період застою; - переключення попиту з одних товарів на інші	- отримання певного зиску зі щорічних подій; - використання окремої благосприятливої можливості (річниця фірми, відкриття магазину тощо); - підтримка рекламної кампанії
Особистий продаж	- сприяння довгострокових відносин зі споживачами; - формування кола постійних споживачів; - зміцнення позитивного іміджу підприємства; - формування прихильності до певних торгових марок; - створення умов ефективного просування товару на конкретному ринку; - сприяння збільшенню прибутку підприємства;	- проведення збутових операцій; - формування кола лояльних споживачів; - переконання споживачів у певних перевагах товару; - встановлення дружніх відносин зі споживачами	- сприяння адаптації товару конкретному сегменту; - вихід на нові ринку та пошук нових клієнтів

Таким чином, враховуючи вищенаведену інформацію стосовно цілей маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства, можна вважати, що комунікаційна система машинобудівного підприємства являє собою сукупність достатньо великої кількості інформаційних мереж, що представляють собою певні структуровані групи, які за розмірами посідають певне місце між індивідом та підприємством. Індивіди зв'язані між собою упорядкованими потоками повідомлень. Загальна зацікавленість у виконанні завдання, взаємні симпатії людей, спільні інтереси тільки підсилюють вплив повідомлення. Головним фактором досягнення високої ефективності комунікацій на машинобудівному підприємстві все ж таки виступає системний підхід до їх планування, організації, здійснення та оцінки.

Для машинобудівних підприємств кількість та якість необхідної інформації визначається конкретною проблемою,

яка потребує вирішення. Адекватність розуміння необхідної інформації та її можливі способи застосування визначаються керівниками підприємств, але коли у них недостатньо необхідних знань та відповідного досвіду щодо вирішення поставленого завдання звертаються до відповідних спеціалістів — експертів. Експерти, як правило, мають певну компетентність в проблемній галузі, вміння висловлюватися зрозумілою для керівників мовою, наявність дозволу на висловлювання своєї думки стосовно певної проблеми та особисту зацікавленість в співпраці. Експерти виконують як інформаційну так і аналітичну роботу відповідно до своїх компетенцій стосовно поставленої проблеми. Керівники, для більшої впевненості та довіри до отриманої інформації, можуть одночасно звертатись до різних експертів.

При аналізі джерел маркетингової інформації (як оперативної так і стратегічної) виділяють дві різні за своїм походження групи: джерела первинної та вторинної інформації. Джерела первинної інформації — це безпосередньо самі об'єкти (або суб'єкти), які генерують інформацію в інформаційне середовище. Джерела вторинної інформації — це носії або суб'єкти маркетингового середовища, які представляють інформацію про об'єкт дослідження уже в опрацьованому вигляді.

До методів отримання первинної інформації відносять: спостереження (процес отримання даних без контакту з об'єктом); опитування (процес виявлення позиції або думки споживачів за допомогою запропонованого переліку питань та реєстрування їх відповідей); експеримент (процес встановлення зв'язків і взаємозалежності двох або більше змінних); фокус-група (різновид опитування, при якому група людей під керівництвом інструктора-модератора в ході спрямованої дискусії розкриває якісний зміст поставленої проблеми); панель (систематизоване опитування визначеної групи споживачів через рівні проміжки часу по одному і тому ж колу питань з метою набору статистики); глибинне інтерв'ю (процес послідовного задавання питань відкритого типу обраному суб'єкту з метою виявлення персоніфікованої думки з визначеної тематики).

Необхідно відзначити, що сьогодні машинобудівні підприємства витрачають чимало коштів на комплекс просування своєї продукції до споживачів за допомогою маркетингової комунікаційної системи. В залежності від бага-

тьох чинників цей комплекс просування або складові елементи маркетингової комунікаційної системи будуть дещо різними для різних підприємств. На нашу думку, маркетингова комунікаційна система машинобудівного підприємства повинна визначатися як комплекс певних елементів за допомогою яких підприємства можуть формувати в інформаційному середовищі споживачів позитивне відношення до своєї продукції або підприємства в цілому та чинити вплив на свідомість потенційних споживачів з метою перетворення їх на реальних споживачів. Основні елементи маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства та їх характеристика наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Характеристика елементів маркетингової
комунікаційної системи машинобудівного
підприємства**

Елемент 1	Характеристика 2	Сучасні тенденції 3
Інтернет	- сегментація контекстної реклами по географічному принципу і автоматизація розміщення реклами на багатьох рекламних площадках (автоконтекст); - можливість чітко виділяти цільовий сегмент; - існування великої кількості соціальних мереж; - підбір повідомлення для кожного конкретного споживача з врахуванням його статті, віку, національності тощо; - інтерактивність та оцінка ефективності; - більш легкий спосіб виходу на іноземних клієнтів; - можливість залучення аудиторії до корпоративного сайту.	- продовження тенденції зростання пошукової реклами; - більш чітка сегментація; - подолання використання програм для блокування реклами, яка з'являється; - подальший розвиток механізму пошуку; - спеціалізація і поява спеціалістів-аналітиків; - побудова довгострокових відносин зі споживачами, клієнто-орієнтованість віртуального бізнесу; - перерозподіл рекламних бюджетів серед різних форм рекламоносіїв
Виставки та ярмарки	- заходи, які проходять протягом короткотривалого терміну з метою інформування та демонстрації відповідних товарів для задоволення певних потреб споживачів; - сприяють укладанню нових комерційних угод з потенційними споживачами - допомагають збиранню інформації стосовно наробок конкурентів у певній галузі	- актуальність використання незалежно від сфери діяльності підприємства; - прискорення інформованості споживачів про появу нових товарів; - демонстрація швидкого розвитку науково-технічного прогресу

Продовження табл. 2.2

Елемент	Характеристика	Сучасні тенденції
1	2	3
Зв'язки з громадськістю	- досить ефективний інструмент за допомогою якого формують імідж як певного товару так і самого підприємства; - за допомогою формування доброзичливого відношення суспільства до підприємства та його товару сприяють збільшенню товарообігу, поліпшенню економічних показників діяльності	- розвиток On-Line продажу і залучення споживачів в процес прийняття рішення про купівлю (громадські поради, незалежні експерти, ЗМІ тощо); - інтеграція в міське комунікаційне середовище, створення комплексних рішень щодо рекламно-інформаційного оформлення міських територій; - збільшення соціальної активності населення; - відмова від реклами соціально-шкідливих товарів; - посилення благодійної діяльності; - посилення публічності і відкритості бізнесу (публічні кампанії, громадські ради, незалежні експерти тощо)
Особистий продаж	- один з найдієвіших інструментів на промисловому ринку на стадіях формування купівельних переваг і переконань; - наявність двостороннього зв'язку; - сприяє формуванню більш довірчих відносин за допомогою особистих контактів; - швидко помітний результат - найдорожчий інструмент при розрахунку на один контакт	- заміна особистих контактів на телемаркетинг з метою зниження витрат; - створення міцних стосунків зі споживачами;
Телебачення	- широкий оховат аудиторії; - 98% споживачів мають телевізори; - кількість годин, які споживач проводить перед телевізором, в середньому, дорівнює 3-4 годинам на добу; - велика кількість каналів (за рахунок розвитку кабельного та супутникового телебачення); - можливість вибору цільової аудиторії	- розвиток інтерактивного телебачення та інтерактивної реклами; - утворення тематичних (спеціалізованих) каналів; - активний пошук способів подолання уникнення реклами та «рекламного шуму»; - перерозподіл клієнтів між телеканалами та рекламними агентствами; - перерозподіл рекламних бюджетів поміж різних форм рекламних носіїв
Зовнішня реклама	- рекламний носій – щит формату 3х6; - сіті-лайти, які дуже поширені як у великих так і малих містах; - попит досить стабільний і має тенденцію зростання тому для запобігання виникнення дефіциту рекламної площі постає необхідність її резервування	- скорочення строків на проведення рекламної кампанії; - інтенсивний розвиток так названої «вуличних меблів» (павільйонів на зупинках, лавочок, урн, телефонних будок тощо); - активний розвиток indoor-реклами і розміщення оголошень на світлодіодних екранах, що дозволить чітко виділити цільову аудиторію в місцях продажів;
Преса	- традиційний і відносно недорогий рекламний носій; - широта охоплення більше 90%;	- збільшення кількості нових газетних жанрів; - зменшення газетних форматів – від широкополосних до табloidних;

Продовження табл. 2.2

Елемент	Характеристика	Сучасні тенденції
1	2	3
	- величезна кількість видань (більше 3000 тис.); - найпоширеніший розмір оголошення 1/48, 1/32 або 1/64 полоси (формат А2), - хороший засіб розміщення непрямої або скритої реклами;	- переключення з універсальних масових газет «для всіх» на газети, які призначені конкретній аудиторії; - використання цифрових платформ поряд з печатними; - розвиток журнальних брендів
Радіо	- аудиторія майже 90% населення старше 12 років; - за допомогою сучасних технологій є можливість слухати радіо скрізь (авто, офіс, на вулиці тощо); - радіослухачі, в основному, під час рекламних пауз не переключають на іншу хвилю, як це роблять телеглядачі	- розвиток радіостанцій за форматними напрямками (джаз, класика тощо); - поширення своїх повноцінних ЗМІ-Інтернет-площадок, паралельно і взаємопов'язано з ефірними версіями; - подальший розвиток вузькоспеціалізованих станцій з платною багатоваріантною підпискою (для автотранспорту, магазинів тощо);

Таким чином, можна відзначити, що машинобудівним підприємствам при плануванні та реалізації своєї маркетингової комунікаційної діяльності необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку та силу впливу кожного елемента маркетингової комунікаційної системи на споживачів.

Якщо аналізувати декілька останніх десятиліть, то можна відзначити, що багато вчених як українських (Є. Ромат, Т. Лук'янець) так і зарубіжних (Дж. Бернет, С. Моріарті, Е. Голубкова) вказували на те, що для промислового підприємства більш пріоритетним комунікаційним напрямком був особистий продаж, а вже потім стимулювання збуту, реклама тощо [27, 42, 110, 137-141]. Але сучасний стан та розвиток комунікацій дещо змінює ці пріоритети.

Так, за даними досліджень визначного українського вченого, фахівця в галузі маркетингових комунікацій Приймак Т.О., ми бачимо, що з часом підприємства стали більш вибагливішими до результатів своєї комунікаційної діяльності і наразі мають інші пріоритети стосовно залучення інструментів маркетингової комунікаційної системи, а відповідно і структура розподілу бюджету на маркетингові комунікації буде інша, представимо її на рис. 2.1 [131, с.181].

Така зміна пріоритетів комунікаційних напрямків, на нашу думку, відбувається під впливом інформаційного середовища в якому знаходяться сучасні підприємства.

На думку Т. Приймак, і тут ми з нею погоджуємося, реклама повинна відрізнитися в залежності від цілей

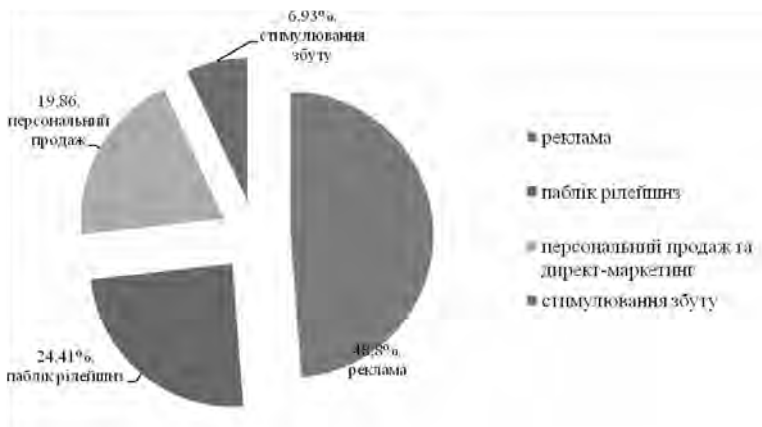


Рис. 2.1. Структура витрат промисловими підприємствами на маркетингові комунікації [131]

рекламної кампанії, життєвого циклу товару та цільової аудиторії. Крім того, до особливостей реклами на промисловому ринку можна віднести наступне:

1. На промисловому ринку реклама носить інформаційний характер, тоді ж як на споживчому, частіш за все переконуючий.

2. В залежності від методу формування бюджету на маркетингові комунікації, на рекламу та стимулювання збуту виділяються значно менші кошти ніж на споживчі товари.

3. Основним мотивом покупок промислових товарів є їх раціональність, на що і повинні звертати увагу споживачів рекламодавці при підготовці рекламних звернень.

За даними досліджень Т. Приймак, пріоритетність каналів поширення інформації на промисловому ринку можна ранжувати наступним чином (див. табл. 2.3).

Як бачимо, рекламі в спеціалізованих журналах та спеціалізованим виставкам віддають перевагу більше 90% керівників та спеціалістів промислових підприємств (ранг 1 та 2). Рекламним плакатам та буклетам — 81% (ранг 3). Найменший відсоток позитивного відношення отримали такі способи передачі інформації як газети та журнали (ранг 13), універсальні виставки і ярмарки (ранг 14) та рекламні кінофільми (ранг 15).

З метою з'ясування пріоритетних каналів передавання маркетингової інформації про підприємство та його продукцію, хотілось би навести інформацію стосовно

Таблиця 2.3

**Пріоритетність каналів поширення маркетингової
інформації на ринку товарів промислового
призначення**

Ранг	Способи передавання інформації	Позитивне ставлення спеціалістів, керівників промислових підприємств, %
1	2	3
1	Спеціалізовані журнали	94
2	Спеціалізовані виставки і ярмарки	91
3	Проспекти, буклети, плакати, листівки тощо	81
4	Особисті переговори	76
5	Зустрічі з технічними спеціалістами підприємств-виробників	74
6	Інтернет	70
7	Зустрічі з представниками адміністрації підприємств-виробників	69
8	Науково-технічна література з питань дослідження рекламованих виробів	65
9	Каталоги однорідної продукції	59
10	Міжнародні конгреси і симпозиуми	42
11	Фірмові журнали	40
12	Доповіді спеціалістів підприємств-виробників на науково-технічних конференціях, нарадах, семінарах	39
13	Газети і журнали	34
14	Універсальні виставки і ярмарки	32
15	Рекламні кінофільми	29

Джерело [131, с.183]

використання певних елементів комунікаційної системи українських підприємств машинобудівної галузі.

Аналіз використання елементів маркетингової комунікаційної системи машинобудівними підприємствами проводився за допомогою експертного оцінювання. Оцінка проводилась за 10-ти бальною шкалою. В якості експертів було залучено фахівців в галузі маркетингу (11 чол.) і менеджменту (3 чол.) та провідних спеціалістів машинобудівних підприємств (6 чол.). Результати аналізу наведено в табл. 2.4.

Як бачимо, більшість ймовірних каналів передачі інформації відповідно до комунікаційних цілей підприємств використовуються останніми періодично, що значно знижує загальну ефективність маркетингових комунікаційних процесів, адже згідно визначення їх сутності, підприємствам необхідно підтримувати зв'язок зі споживачем на постійний регулярний основі.

Для того щоб з'ясувати пріоритетність вибору комунікаційних каналів та ефективність їхнього впливу на

Таблиця 2.4

**Використання елементів маркетингової
комунікаційної системи машинобудівними
підприємствами на сучасному етапі**

Способи передавання інформації \ Підприємства	ТОВ «Мегатекс»	ТОВ ХАЗ «Владар»	НАК «Іста»	МНПК «Веста»	ПАТ «Дніпроваж-маш»	ПАТ «ДАЗ»	ТОВ «ДЗБО»
Публікації в спеціалізованих журналах	7	9	7	9	8	7	7
Участь у національних та міжнародних спеціалізованих виставках	9	7	8	10	5	8	8
Реклама на телебаченні	0	0	0	1	0	0	0
Реклама на радіо	0	0	0	8	0	0	0
Зовнішня реклама	8	8	5	9	2	0	0
Реклама у точках роздрібного продажу	0	9	5	9	0	0	0
PR-заходи	7	9	6	7	6	7	7
Спонсорство	7	9	3	7	1	2	4
Інтернет-реклама	8	10	5	8	7	8	8
Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	7	10	4	6	0	2	0
Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	8	9	9	7	3	7	5
Презентації продукції для оптовиків	8	6	5	9	8	6	7
Проведення тренінгів для працівників	7	6	6	7	4	4	4
Участь у галузевих семінарах та конференціях	7	10	5	8	10	5	3
Заходи з мотивації дилерів	7	7	6	9	7	6	7
Каталоги продукції	8	9	7	9	9	9	8
Власні торговельні марки (бренди)	10	8	7	9	7	4	9

«9-10 балів» — активне використання (постійно)

«7-8» — використання час від часу (періодично)

«4-6» — майже не використовується

«0-3» — не використовується зовсім

поведінку споживачів ми провели маркетингове дослідження стосовно пріоритету вибору комунікаційних каналів спеціалістами з маркетингу машинобудівного підприємства (МНПК «Веста»), крім того ми провели опитування потенційних споживачів продукції вказаного підприємства з метою виявлення пріоритетних комунікаційних каналів до яких звертаються потенційні споживачі. Метою дослідження було визначення найдієвіших маркетингових комунікацій, які впливають на рішення споживачів відносно купівлі даного товару. Методом дослідження було визначено опитування за допомогою анкетування цільової аудиторії машинобудівного підприємства. Анкетування проводилось в м. Дніпропетровську протягом червня 2010 року безпосередньо в

місцях реалізації товару. В процесі дослідження було опитано 181 чол. (172 чоловіка та 9 жінок). Розподіл респондентів за віком представлено на рис. 2.2.

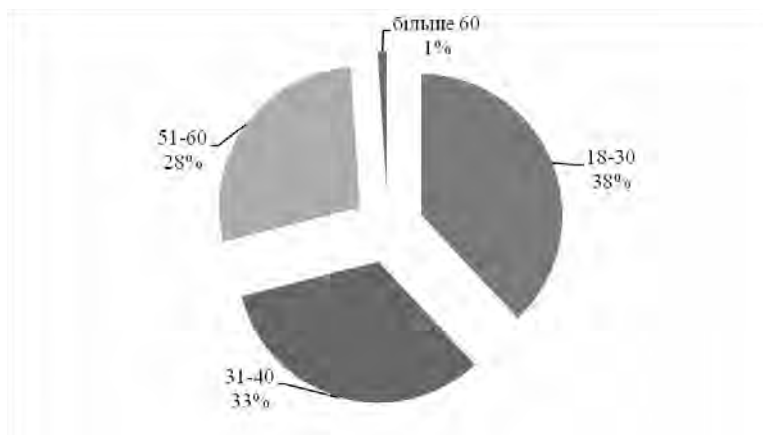


Рис. 2.2. Розподіл респондентів за віком

Як видно з рис. 2.2 цільовою аудиторією є респонденти працездатного віку. За родом діяльності вони належать до різних професійних груп, але все ж таки їх професії вказують на те, що ці категорії споживачів мають певний досвід при виборі відповідної продукції (рис. 2.3).

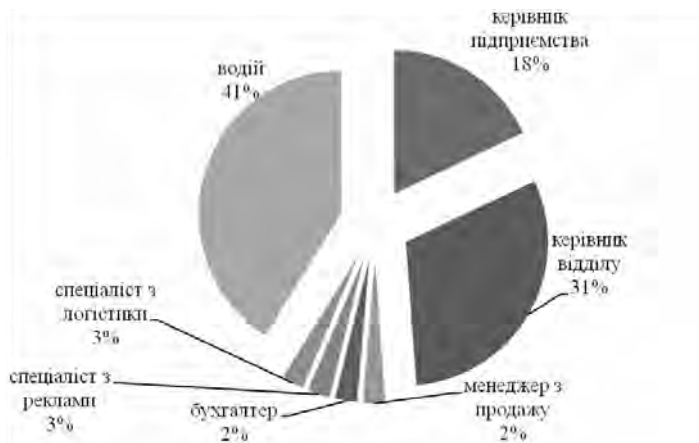


Рис. 2.3. Розподіл респондентів за родом діяльності

В процесі дослідження було визначено, що основними інформаційними джерелами за допомогою яких споживачі отримували необхідну їм інформацію виступали Інтернет ресурси (51%), на другому місці — поради друзів (21%) тощо (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Пріоритети впливу інформаційних джерел

Крім того, з рис. 2.4 видно, що за даними анкетування для отримання інформації для купівлі необхідного товару наші респонденти користувалися так званими неформальними маркетинговими комунікаціями, до яких ми віднесемо пораду друзів 21% та Інтернет (51%), в якому можна спостерігати певний мікс формальної та неформальної маркетингової інформації, адже крім реклами продукції підприємства в мережі Інтернет (формальна комунікація) там є різні форуми (канали поширення неформальної комунікації), на яких споживачі діляться певним досвідом про дану продукцію та оцінюють її.

Інформацію вважають своєрідним джерелом комунікаційного процесу. Результати дослідження інформаційного середовища споживачів продукції машинобудівельного підприємства вказали на джерела інформації, їх важливість та ступінь довіри до них, які вплинули на рішення споживачів (рис. 2.5-2.6).

Як бачимо, до традиційних інформаційних джерел звертаються 26% опитаних споживачів, а решта 74% віддають перевагу неформальним маркетинговим комунікаціям, основні ознаки яких представлено в роботі.

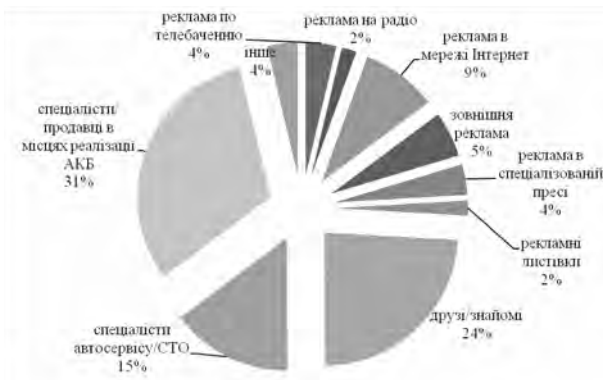


Рис. 2.5. Джерела інформації про продукцію машинобудівельного підприємства

Як видно з рис. 2.6 ступінь довіри у споживачів до представленої інформації про продукцію машинобудівельного підприємства припадає на неформальні маркетингові комунікації (90%, з них порадам продавців та спеціалістів автосервісу довіряють 54%, пораді друзів/знайомих віддають перевагу 36%). Можливо такий великий відсоток довіри до неформальних маркетингових комунікацій залежить від специфіки діяльності підприємства, але наші попередні дослідження, які проводилися на ринку освітнянських послуг також вказували на те, що неформальним маркетинговим комунікаціям віддають перевагу 45% опитаних споживачів [110].

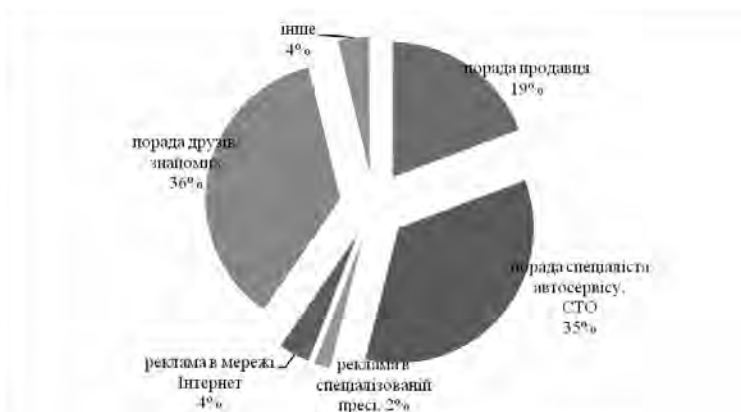


Рис. 2.6. Ступінь довіри до інформаційних джерел

Крім того при дослідженні інформаційного середовища МНПК «ВЕСТА» споживачі назвали складові успіху торгової марки, які на їх думку поступово сприятимуть перетворенню торгової марки в бренд (рис. 2.7), а також ключові чинники, що сприятимуть успіху підприємства на ринку взагалі (рис. 2.8).

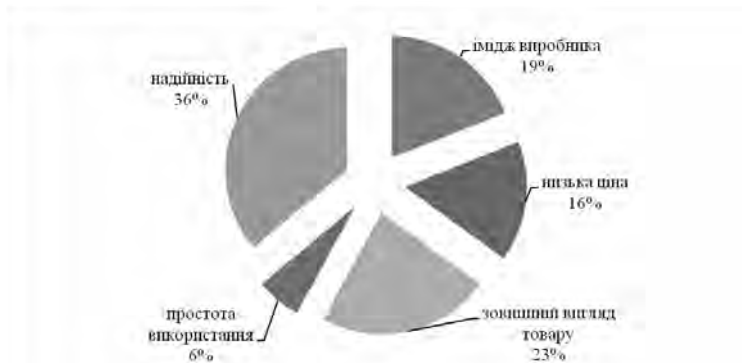


Рис. 2.7. Складові успіху торгової марки



Рис. 2.8. Ключові чинники успіху підприємства

Отже, наведені ключові чинники успіху торгових марок та успіху підприємства в цілому, які, на думку цільових споживачів продукції МНПК «ВЕСТА», відіграють важливу роль в процесі прийняття рішення про купівлю АКБ і сприятимуть зміцненню ринкових позицій та підвищенню конкурентоспроможності підприємства в цілому, але підприємству необхідно дуже ви-

важено підходити до використання різних комунікаційних та інших заходів, які прискорять досягнення поставлених цілей. Як бачимо, за результатами проведеного дослідження найбільш дієвими комунікаціями, які ефективно впливали на рішення споживачів відносно купівлі певного товару були неформальні комунікації.

З метою з'ясування пріоритетних каналів поширення маркетингової інформації машинобудівними підприємствами нами було проведено опитування спеціалістів з маркетингу та керівників відділів маркетингу чотирьох машинобудівних підприємств. Для оцінювання використовувалась бальна шкала від 1 до 10. Результати дослідження для кожного машинобудівного підприємства проранжовано за пріоритетністю їх використання та внесено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Пріоритети комунікаційних напрямків
машинобудівних підприємств**

Канали поширення маркетингової інформації	МНПК «Веста»	ПАТ «Дніпроважмаш»	ПАТ «ДЗБО»	ПАТ «ДАЗ»
Участь у національних та міжнародних виставках	8	2	4	5
Реклама на телебаченні	6	6	9	7
Реклама на радіо	7	8	9	6
Зовнішня реклама	2	7	9	6
Реклама у точках роздрібного продажу	3	8	9	2
Каталоги продукції	6	1	4	2
Створення власних торговельних марок (брендів)	4	8	1	7
PR-заходи	4	2	7	6
Публікації в спеціалізованих журналах	9	5	5	7
Спонсорство	2	8	8	7
Інтернет-реклама	7	3	6	5
Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	5	6	9	7
Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	4	4	2	4
Презентації продукції для оптовиків	1	9	5	1
Заходи з мотивації дилерів	3	9	3	2
Проведення тренінгів для працівників	1	2	2	3
Участь у галузевих семінарах та конференціях	4	1	6	7

1 — найвищий ранг (найбільш пріоритетний комунікаційний напрямок)

10 — найнижчий ранг (найменш пріоритетний комунікаційний напрямок)

Як бачимо, за результатами дослідження можна зробити наступний висновок, що специфіка діяльності підприємств вказує на те, що кожне машинобудівне підприємство повинно ретельно аналізувати та обирати ті комунікаційні напрямки, які в даний час є найбільш актуальними та в більшій мірі сприятимуть досягненню цілей підприємства.

Так наприклад, для МНПК «Веста» важливішими комунікаційними напрямками виступають презентації продукції для оптовиків та тренінги власного персоналу (ранг 1), спонсорство та зовнішня реклама (ранг 2), реклама у місцях продажу та заходи з мотивації дилерів (ранг 3). Таким чином за оцінкою експертів цього машинобудівного підприємства можна зробити наступний висновок, що підприємству потрібно більш активно використовувати такі комунікаційні напрямки в своїй діяльності.

Протягом 2008—2010 рр. машинобудівне підприємство МНПК «Веста» витрачало значні кошти на маркетингові комунікації, враховуючи ефективність кожного елементу маркетингової комунікаційної системи підприємства. На рис. 2.9 наведено загальні комунікаційні витрати машинобудівного підприємства МНПК «Веста» за період з 2008 по 2010 рік на українському та російському ринку.

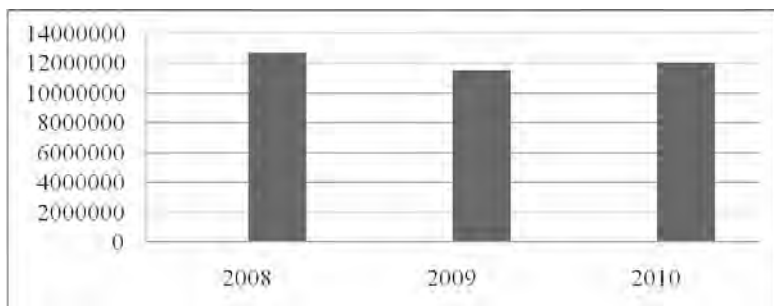


Рис. 2.9. Витрати МНПК «Веста» на маркетингові комунікації за період 2008—2010 рр.

Як видно з рис. 2.9 у 2009 році було витрачено коштів трохи нижче ніж за 2008 рік. Це пов'язано перш за все, з цілями підприємства завоювати більшу частину російського ринку, відповідно і відбулося зниження витрат на комунікації на українському ринку (відбулося скорочення витрат та участь у семінарах та тренінгах

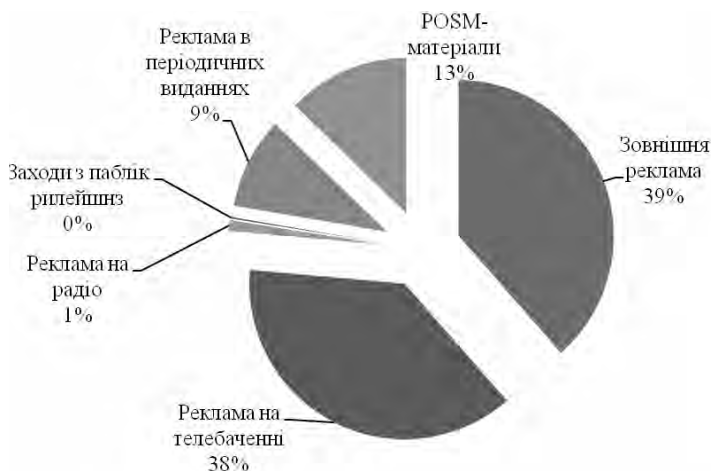
персоналу), коли підприємство намагалося дещо зекономити на комунікаціях в розпал фінансової кризи, яка мала місце в цей період. В табл. 2.6 наведено структуру витрат на маркетингові комунікації машинобудівного підприємства в 2010 році.

Таблиця 2.6

**Структура витрат МНПК «Веста»
на маркетингові комунікації в 2010 р.**

Вид комунікації	Сума, грн.
Реклама на телебаченні	4218640
Реклама на радіо	122800
Зовнішня реклама	4293200
POSM-матеріали	1424240
Реклама в періодичних виданнях	1062456
Заходи з паблік рилейшнз	18400
Разом	11139736

Структура витрат, яка наведена в таблиці 2.6 є загальною, але можна відзначити, що 60% витрат було призначено для російського ринку і тільки 40% розраховано на українського споживача. На рис. 2.10 ми бачимо, що найбільшу частку витрат посідають витрати на зовнішню рекламу (39%) та рекламу на телебаченні (38%). Розглянемо більш детально характер витрат на маркетингові комунікації на російському та українському ринках.



**Рис. 2.10. Структура витрат МНПК «Веста»
на маркетингові комунікації в 2010 р.**

На ринку Росії у великих містах та обласних центрах було розміщено більше 400 рекламних щитів та 120 сіті-лайтів, які були встановлено на АЗС (автозаправочних станціях). Зовнішню рекламу на українському ринку було розміщено на рекламних щитах (400 штук), які розташовано в Києві, Донецьку, Дніпропетровську, Харкові, Одесі та в регіонах.

Рекламні ролики було розміщено на популярних в Росії каналах (РТР, НТВ, ОРТ міжнародне), крім того підприємство виступало спонсором Авто-шоу, яке регулярно транслювали по телеканалі РТР. На ринку України телевізійну рекламу транслювали на таких каналах як «Новий канал», «СТБ», «ІСТV», «ТРК Україна», «ОРТ міжнародний» та підприємство виступало спонсором телепередачі «Парк автомобільного періоду».

Рекламу в періодичних виданнях Росії, таких як «Деньги», «Итоги», «Автомир», «МК-мобиль», «ЕкспертАвто», «Авторевю», «Автопилот», «За рулем», «Пятое колесо», які користуються на російському ринку популярністю серед цільової аудиторії розміщували з періодичністю від 2 до 4 разів на місяць.

Серед українських видань, в яких було розміщено рекламні матеріали використовували не менше популярні видання, такі як «Бізнес», «Компаньон», «Галицькі контракти», «Ділова столиця», «Автоцентр», «Автомир», «Автомобільд», «МоторНьюс» тощо. Крім того було виготовлено велику кількість POS-матеріалів (торговельні стенди, інформаційні буклети, ручки, стопери, шелфтокери, великі та малі щоденники, прапорці, брелоки тощо), які поширювались, в основному, в точках продажу товарів підприємства та на спеціалізованих виставках.

До PR заходів, які проводились підприємством відносились, в основному статті, які популяризували продукцію серед цільової аудиторії. В теперішній час спостерігається тенденція розширення використання інструментів комунікаційної системи підприємств. Можливо, що поняття комунікаційних процесів, які проходять в інформаційному середовищі, в підприємницькій сфері переходить на новий системний рівень. Новий етап розвитку комунікаційної системи підприємств пов'язаний, перш за все зі зниженням ефективності традиційних засобів реклами.

Якщо говорити про ефективність елементів комунікаційної системи з використанням традиційних засобів і використанням неформальних маркетингових комунікацій то можна привести наступний порівняльний аналіз за деякими показниками порівняння між рекламою в засобах масової інформації (традиційних засобів) та телемаркетингом (який можна віднести до неформальних комунікацій, адже розмова по телефону тільки частково проходить за запланованим шаблоном), який представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Порівняльний аналіз використання телемаркетингу і реклами в ЗМІ

Показник порівняння	Реклама в ЗМІ	Телемаркетинг
1	2	3
Потік інформації	Невисокий рейтинг телебачення, газет та журналів через те, що споживачі дивляться або читають дуже вибірково	Оскільки відбувається цілеспрямований потік інформації рейтинг телефонного маркетингу значно вище
Швидкість відклику	Реклама на телебаченні чи по радіо, в основному, дає перші відклики через декілька днів	Протягом декількох годин відбувається зворотній зв'язок
Можливість внесення змін	Телебачення, через високої вартості виробництва реклами не надає такої можливості. Журнали, газети та радіо передбачають внесення змін, тільки в наступні випуски	Внесення змін в повідомлення може відбуватися протягом декількох хвилин
Можливість досягнення цільової аудиторії за місцем її перебування	Телебачення використовують, в основному, коли споживачі знаходяться вдома. Радіо – в дорозі (наприклад, з роботи додому тощо). Журнали і газети, в основному, в робочий час. Але жоден з вказаних варіантів не гарантує зворотну реакцію на повідомлення про будь-який товар тощо	При наявності необхідної інформації (бази даних споживачів) телемаркетинг надає можливість у будь-який час зв'язатись з цільовою аудиторією
Ступінь залучення аудиторії	Тільки деякі види реклами на телебаченні (наприклад, різні шоу в яких передбачається участь споживачів в опитуваннях по телефону) передбачають залучення споживачів у комунікаційний процес	За допомогою телемаркетингу досить легко залучити споживача до участі в комунікаційному процесі
Географія вибору	Телебачення передбачає таку можливість, але є досить затратним процесом. Газети і журнали при можливості збільшення тиражу зможуть забезпечити доступність, але це відобразиться за витратах на рекламу.	При виборі певних районів концентрації споживачів можна використовувати телемаркетинг та пряму поштову розсилку
Демографічні характеристики споживачів	Телереклама, журнали та газети дозволяють проводити відбір за будь-якими демографічними характеристиками	Телемаркетинг також надає таку можливість використовуючи демографічну базу даних

Продовження табл. 2.7

Показник порівняння	Реклама в ЗМІ	Телемаркетинг
1	2	3
Вимірюваність відклику	Використовуючи стандартні рекламні прийоми можна втратити час, тому рекомендується шукати нестандартні підходи, які прискорять відклики споживачів на ваше повідомлення	Досить високий рейтинг цього показнику у телемаркетингу, адже вже протягом першої години ви отримуйте відповіді споживачів
Швидкість появи та зникнення повідомлення	Журнали значно програють радіо та телебаченню і навіть газетам через тривалий час підготовки та виходу повідомлення	Більш гнучка часову структура дозволяє частіше перевіряти пропозицію і також швидко можна припинити, в разі необхідності, подачу певної інформації
Можливість перевірки попиту і вибір можливих альтернатив	Журнали практично не надають такої можливості через специфіку періодичності. Телереклама через коротко плинність та високу вартість також обмежує ці можливості	Телемаркетинг надає можливості перевірки попиту та деякі зміни сценарію дозволять пропонувати одночасно декілька видів однієї й тієї ж пропозиції
Наполегливість	Телереклама, газети, журнали і радіо не мають такої можливості, адже споживачі, якщо це їм не цікаво, в будь-який момент зможуть або переключити канал, або перегорнути сторінку чи переключити радіохвилю тощо	Телемаркетинг в таких ситуаціях має більше шансів, адже людина майже завжди відповідає на телефонний дзвінок, і для того, щоб вона захотіла продовжити розмову потрібно правильно побудувати розмову
Наявність місць для повідомлень	Засоби масової інформації пропонують досить обмежений час для вашої реклами	Телемаркетинг з середньою швидкістю людської мови 150 слів за хвилину надає більше місця для спілкування
Психологічна вибірковість	Журнали, газети, радіо та телебачення за допомогою різних рубрик або передач також можуть забезпечити психологічну вибірковість	За допомогою телемаркетингу можливо безпосередньо вийти на контакт з певними психологічними групами, тобто зв'язатися зі споживачами визначеного віку, способу життя тощо
Наявність можливостей для зворотного зв'язку	Засоби масової інформації, в основному, такої можливості не надають, адже, наприклад при трансляції на телебаченні повідомлення, споживач не зможе повернутися на декілька секунд назад для того, щоб записати телефон чи адресу тощо	Якщо у споживачів в телемаркетингу є декілька способів для зворотного зв'язку (телефон, факс, електронна пошта тощо), тим більш вірогідно, що він швидше зробить певне замовлення
Вибір цільової аудиторії	Радіо, телебачення, журнали чи газети є мало вибіркоким засобом масової інформації, якщо тільки не є спеціалізованими (спеціальні рубрики, телепередачі, радіопрограми тощо)	Серед всіх можливих засобів прямого маркетингу телемаркетинг і пряма поштова розсилка найкращим чином сприяють вибору цільової аудиторії

Отже, з вищенаведеного можна зробити такий висновок, що в теперішній час використання телемаркетингу більше сприяє приближенню до цільової аудиторії з метою забезпечення ефективності від всієї рекламної кампанії.

Якщо розглянути можливості, які отримує підприємство при використанні Інтернет-маркетингу, то можна констатувати, що:

- за допомогою різних соціальних мереж (vkontakte.ru, facebook.com, різні форуми тощо), які виступають неформальними каналами поширення інформації про діяльність підприємства, його продукцію, про керівництво підприємства тощо, що в свою чергу формує певне відношення споживачів до даного підприємства і всього іншого, що стосується даного підприємства;

- підприємства мають можливість, по-перше: отримувати первинну інформацію щодо продукції підприємства тощо; по-друге: вивчати та певним чином впливати на поведінку та процеси прийняття рішення щодо купівлі товару споживачем;

- створювати різноманітні групи споживачів за певними ознаками (наприклад, клуб автолюбителів, команди з підтримки національного виробника, групи «передавання досвіду» тощо);

- організовувати різні тренінги з навчання та інформування споживачів щодо використання та утилізації продукції підприємства;

- виступати засновниками тематичних Інтернет-конференцій;

- формувати осередки, різні громадські об'єднання та спілки споживачів, які сприятимуть формуванню позитивного іміджу підприємства та його продукції.

За допомогою вищенаведених заходів підприємство, з однієї сторони, зможе залучати багато споживачів, які відчуватимуть індивідуальний підхід в ході спілкування, що дозволить їм відчувати свою соціальну значимість і надасть можливість приймати участь у житті підприємства. З іншої сторони, споживачі зможуть економити свій час на пошук та порівняльний аналіз продукції, крім того отримувати вичерпуючу інформацію про товар. Також приймаючи участь у форумах, відвідуючи Інтернет-конференції та повчальні тренінги будуть більше обізнаними та впевненими в правильному прийнятті рішення щодо купівлі продукції підприємства.

Ще однією відчутною перевагою Інтернет маркетингу для споживачів є можливість отримання інформації про продукцію підприємства у зручний для нього час та

зі зручного місця. Крім того, покупець може об'єктивно оцінити інформацію, яку отримує з різних формальних та неформальних каналів поширення цієї інформації, оскільки не відчуває на собі прямої дії з боку продавців-консультантів або різних рекламних POS-матеріалів у місцях продажу. Всі вищенаведені фактори та засоби впливу на поведінку споживачів сприятимуть збільшенню цінності товару для споживача та бізнесу в цілому.

Крім того, підприємствам необхідно проводити оцінку ефективності елементів маркетингової комунікаційної системи підприємства, адже дослідження думки споживачів за допомогою анкетування — це лише один з якісних методів дослідження, який показує комунікаційну ефективність, залишаючи недослідженим економічну сторону цього питання.

Оцінка маркетингових комунікацій підприємства досліджувалась багатьма вченими, але на теперішній час все ж таки залишаються певні проблеми, до яких можна віднести як методичні так і практичні питання, а саме: оцінку економічної ефективності комунікаційної системи підприємства, оцінку психологічного впливу повідомлення на споживача, відсутність єдиної системи показників оцінки маркетингових комунікацій, недостатність досліджень в галузі ефективності маркетингових комунікацій, вплив великої кількості факторів на результати комунікаційної діяльності, невизначеність періоду реакції ринку на повідомлення маркетингових комунікацій.

Проведення будь-яких дій на підприємствах, а комунікаційна діяльність не є виключенням, передбачає отримання певного результату та оцінку, яка є необхідною умовою організації і планування маркетингових комунікацій. До основних напрямків оцінки комунікаційної діяльності можна віднести:

- аналіз економічної ефективності кампанії, яка передбачає визначення відношення результату, отриманого від застосування маркетингових комунікацій (збільшення обсягів продажу, прибутку, обороту тощо) до витрат на маркетингові комунікації;

- оцінку комунікаційної ефективності (відношення споживачів та тренд їх зміни, поінформованість про товар/марку/підприємство тощо) після проведення певних комунікаційних заходів;

— аналіз інформаційної ефективності комунікацій (в чисельнику розглядається число контактів/рейтингів, яких досягло підприємство за допомогою комунікацій);

— оцінку каналів розповсюдження інформації, що дозволяє визначити найбільш ефективні медіа-канали, які необхідно використовувати для передачі повідомлення цільовій аудиторії;

— оцінку якості матеріалу маркетингових комунікацій (повідомлень), які правильно інтерпретуються цільовою аудиторією.

Поняття ефективність маркетингових комунікацій має два значення [25, 46]: економічна ефективність та комунікаційна (психологічна) ефективність (психологічний вплив окремих засобів маркетингових комунікацій на свідомість споживача).

Економічна ефективність маркетингових комунікацій визначається як співвідношення між доходом від додаткового товарообігу і витратами на маркетингові комунікації, що спричинили цей додатковий товарообіг. Валовий дохід повинен дорівнювати сумі витрат на комунікації або їх перевищувати.

Комунікаційна ефективність відображує ступінь впливу комунікацій на споживача (залучення уваги, лояльність, запам'ятовування, спричинення впливу на мотив покупки тощо).

В першому випадку, при визначенні економічної ефективності, яка відображає певні показники, що визначаються за допомогою статистичних та бухгалтерських даних про зростання товарообігу можна дослідити ефективність як конкретного засобу маркетингової комунікаційної системи так і ефективності всієї комунікаційної системи підприємства. Не існує універсальної єдиної формули для визначення економічної ефективності маркетингових комунікацій, тому її визначення є досить важким завданням, адже успіх продукту та зростання обсягу продажів може спричинити не тільки остання рекламна кампанія, але і маркетингові комунікації, які проводились раніше (так названий «ефект часового лагу»).

Крім того, успіху окремого товару можуть посприяти комунікації, які використовувались для інших това-

рів цієї ж торгової марки (в основному це характерно для великих підприємств, які мають позитивний імідж і великий асортимент продукції) тощо. Також, на приріст товарообігу можуть впливати інші зовнішні фактори, наприклад, такі як змінення купівельної спроможності населення через інфляцію, сезонний попит на продукцію тощо.

У випадку дослідження комунікаційної ефективності, тобто вивчення ефекту психологічного впливу на поведінку споживача використовують методи маркетингових досліджень, які беруть за основу облік та оцінку характеру впливу комунікаційних засобів на споживача.

Оцінка інформаційної ефективності маркетингових комунікацій бере за основу медіа-планування, яке надає змогу визначити кількість контактів, але визначення реальної кількості з максимальної вірогідністю знаходиться в інтервалі від нуля до кількості населення регіону, тому всі дії рекламодавця повинні бути спрямованими на звуження границь інтервальної оцінки вірогідної кількості контактів.

На сьогоднішній день побудова ефективної маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства неможлива без глибокого аналізу особливостей її комунікаційного впливу на споживачів. З метою виявлення комунікаційного впливу необхідно проаналізувати моделі ієрархії результатів, які представляють собою певну схему аналізу впливу комунікаційної системи на поведінку споживачів. Ці моделі мають безпосереднє відношення до формування системи маркетингових комунікацій машинобудівних підприємств адже допомагають аналізувати вплив звернень і сприяють забезпеченню загальної схеми для постановки комунікаційних цілей.

Сприйняття споживачами рекламної інформації є доволі складним процесом відбору, організації та інтерпретації сигналів, які надходять до свідомості від органів чуття [51, с. 79], але досі не існує єдиної точки зору щодо структурування цього процесу. Якщо, виходити з основних положень теорії інформації, результатом рекламного впливу є відповідний зворотній зв'язок — рекламний відгук або рекламний ефект [23, 86],

але саме рекламний ефект викликає найбільшу кількість суперечок.

Багато вчених досліджували питання рекламних ефектів, але на сьогоднішній день немає однозначної думки про те, що саме слід вважати рекламним ефектом, хоча сформована велика кількість різноманітних класифікацій, наприклад, у роботах [23, с.55; 86, с.114-188; 141, 167, 189, 191].

Рекламний ефект поділяють на економічну і психологічну складові [53, 138]. Психологічні рекламні ефекти можна узагальнити за допомогою багатопланового рекламного ефекту (рис. 2.11) — ставлення споживачів. Ставлення — це будь-які зміни у свідомості та/або підсвідомості споживача, і наслідком чого стає економічний рекламний ефект, тобто поведінка споживача у вигляді купівлі відповідного товару. Формування відповідного ставлення виступає певним підґрунтям майбутнього економічного результату при певному поєднанні ситуативних факторів.



Рис. 2.11. Рекламні ефекти [183]

Звичайно, кожне підприємство має на меті отримання прибутку, тому економічний рекламний ефект для кожного стає головним і підприємство, як результат споживчої поведінки, очікує збільшення обсягів продажу перш за все. Але, на думку багатьох вчених, які досліджували питання рекламних ефектів, майже

неможливо виділити частку продажів, яка збільшилась завдяки системі маркетингових комунікацій підприємства. Адже існує дуже багато факторів, що впливають на збільшення прибутку підприємства.

В залежності від джерела впливу можна виділити три групи факторів [183]:

- внутрішні фактори рекламодавця: відповідність рекламного впливу використовуваним маркетинговим стратегіям підприємства та його стратегічним планам, а також можливостям підприємства.

- фактори, пов'язані з цільовою аудиторією реклами — психологічні особливості сприйняття реклами (мотивації, попередній досвід тощо).

- фактори зовнішнього маркетингового середовища. Особливого аналізу потребують рівень та характер попиту на товар; сезонні коливання; етап життєвого циклу товару, місткість ринку та темпи його зростання; інтенсивність та маркетингові стратегії конкурентів тощо.

Психологічна складова рекламного ефекту також не має однозначного тлумачення стосовно своєї ролі та вкладу в загальний обсяг продажу. Виділяють три основні складові психологічного ефекту, а саме: поінформованість, емоції, переконання. Психологічний рекламний ефект у вигляді поінформованості складається з упізнання як ширини поінформованості, пригадування і розуміння як глибини поінформованості [23, с.170; 86 с.325-330]. Психологічний рекламний ефект у вигляді емоцій узагальнює в собі всі усвідомлені та неусвідомлені почуття, асоціації споживача, що викликані рекламою, створення іміджу, індивідуальності, відповідного зв'язку з групами експертів або споживачів. Під психологічним рекламним ефектом переконаності розуміють зміну в мотиваціях споживачів до відповідного придбання у майбутньому [23, с.475; 164, с.208]. За глибиною його можна деталізувати за допомогою таких накопичувальних складових як схильність (надання переваги) та лояльність.

Основна проблема існуючих психологічних рекламних ефектів полягає у відсутності чіткої їх інтерпретації з точки зору сутності процесу рекламного впливу взагалі та їх причинно-наслідкового зв'язку з економічним ефектом зокрема [183]. Для можливості пояснення

взаємозв'язку психологічних і економічних рекламних ефектів вже з кінця XIX ст. почали застосовувати різноманітні моделі процесів, які активізує реклама в свідомості споживача.

При розробці стратегій маркетингових заходів є корисними моделі ієрархії результатів. Ці моделі припускають, що споживачі поступово, крок за кроком, просуваються до прийняття рішення в міру одержання ними маркетингової інформації [27, с.160]. Реклама вважається ефективною, якщо сприяє просуванню споживача на один крок вперед в процесі прийняття рішення про купівлю.

Вперше, моделі, що активізують інструменти маркетингових комунікацій почали з'являтися ще з кінця XIX ст. Важливою особливістю комунікаційного процесу є складність приймачів. Так, для розуміння процесу рекламного впливу на споживача (рекламних відгуків) у літературі активно використовують теорію соціально-психологічної установки [89, 138].

Вплив маркетингових комунікацій на одержувача повинен формувати в нього соціально-психологічну установку. Вчений Лебедев А.Н. надає наступне визначення поняттю «установка», на його думку «установка — це «внутрішня психологічна готовність людини до буд-яких дій» [89].

Теорія соціально-психологічної установки (або рівні психологічного впливу) сприяє об'єднанню різних рівнів реакцій споживачів на рекламу в чотири основні категорії [88, 89, 140]:

- пізнавальна (когнітивна) реакція;
- емоційна (афективна) реакція;
- сугестивна реакція;
- поведінкова (конотативна) реакція.

На думку іноземних вчених Дж. Р. Россітера і Л. Персі когнітивні (від лат. cognition — знання, пізнання) реакції, як «позитивні чи негативні реакції людини, обумовлені її усвідомленням (пізнанням) можливості (чи неможливості) задовольнити потреби за допомогою того чи іншого товару (марки)» [140, с.226]. Видатний український вчений Є. Ромат, вважає, що сутність когнітивного впливу полягає в передачі визначеного обсягу інформації, сукупності даних про товар; факторів, що

характеризують його якість тощо [136]. Афективна система — це емоційна система, заклик до почуттів [113]. Мета афективного впливу полягає в перетворенні кількості переданої інформації в систему установок, мотивів і принципів одержувача звернення. Формування відносин відбувається за допомогою таких інструментів, як: часте повторювання тих самих аргументів, приведення логічних доказів сказаного, формування сприятливих асоціацій тощо. Сугестивна реакція (навіювання) полягає у використанні як усвідомлювальних так і неусвідомлювальних психологічних елементів. Це свідчить про те, що визначена частина рекламного звернення може засвоюватися адресатом, оминаючи сферу активного мислення. Результатом навіювання може бути переконаність, яка отримується без логічних доказів. Конотативна система — спроможність до волевиявлення [113]. Конотативний вплив звернення реалізується в підштовхуванні одержувача до дії, тобто до покупки, підказуванню йому очікуваних від нього дій. Виділяють дві основні групи ієрархічних моделей: I група — не враховує ефект зовнішнього середовища; II група — в основні моделей закладено вплив ситуативних факторів.

Перша група ієрархічних моделей (AIDA, AIDMA, AICDA, ACCA, DIBABA, DAGMAR, CAPP тощо) акцентує увагу на тому, що між рівнями психологічного впливу існує прямий зв'язок, і вірогідність покупки зростає з кожним кроком просування за ієрархією, але через вплив факторів зовнішнього середовища (місце купівлі, час купівлі, тощо) ці ствердження не завжди виконуються. В табл. 2.8 наведено характеристики найпоширеніших моделей комунікаційного впливу на поведінку споживача [136, с. 267].

Поступово, з розвитком маркетингових комунікацій та маркетингу, в цілому, сформувалася і друга група альтернативних моделей психологічного впливу. Моделі цієї групи передбачають, що в залежності від конкретних ситуацій рівні психологічного впливу реклами не завжди є послідовними — раціональний або ірраціональний (емоційний) шлях обробки інформації може домінувати [52; 88; 191, с.158-164].

Емоційний шлях (периферійний, перцептивний або імпліцитний) на думку вченого Р.Хіта із посиланням на

Таблиця 2.8

**Основні характеристики ієрархічних
моделей психологічного впливу [136, с. 267]**

Модель Рівні впливу	AIDA (AIDMA) (AIDCA)	ACCA	DIBABA	DAGMAR	«Схвалення»
Когнітивний	Увага	Увага	Визначення потреб і бажань	Дізнання марки	Усвідомлення потреби покупця
Афективний	Інтерес	Сприйняття аргументів	Ототожнення споживчих потреб з пропозицією реклами	Асиміляція (освідомлення про якість товару)	Інтерес
Сугестивний	Бажання	Переконане	Підштовхування покупця до необхідних висновків про покупку / Бажання	Переконання (формування психологічної схильності до покупки)	Оцінка
Конотативний	Дія	Дія	Створення сприятливої обстановки для покупки	Дія	Перевірка
Афективний (після покупки)					Схвалення

останні роботи Д.Шактера та проективну гіпотезу А Дамазіо базується на приєднанні нової рекламної інформації до існуючих у свідомості споживачів асоціацій [181]. Асоціація представляє собою структурований у пам'яті людини системний образ із притаманними йому певними характеристиками, який дозволяє у процесі співвідношення із новою інформацією переносити на неї концепції, ідеї, властивості, що складають цей образ [183].

Рациональний шлях обробки інформації (інша назва — центральний, активний, експліцитний) передбачає усвідомлення, інтерпретацію, комбінацію та порівняння нової інформації з існуючими концепціями та її запам'ятовування [170].

Серед найпопулярніших альтернативних моделей можна назвати модель «думати-відчувати-робити», модель «F.C.B» та її вдосконалені модифікації, ELM та її розвиток у моделі обробці інформації у режимі зниженої уваги Р.Хіта, модель МАС тощо.

Модель комунікаційного результату «думати-відчувати-робити» (рис. 2.12), яку ми не могли залишити поза увагою, передбачає, що ми просуваємось до здійснення купівлі наступним чином: спочатку ми задумаємось про

відправлений нам сигнал (думаємо), потім формуємо внутрішнє відношення до нього (відчуваємо) і, нарешті, проявляємо певні зворотні реакції (робимо) [27, с. 161].

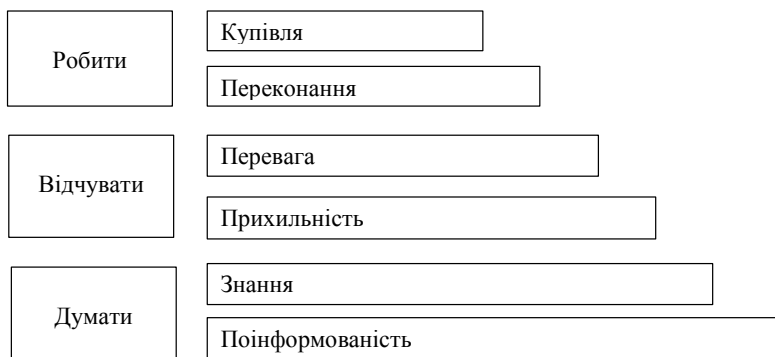


Рис. 2.12. Модель «думати-відчувати-робити» [27, с. 161]

Як бачимо з рис. 2.12, модель «думати-відчувати-робити» дуже подібна з моделлю AIDA, вона передбачає високу ступінь замученості споживачів, оскільки описує типові реакції споживачів, які свідомо є учасниками процесу збору інформації. Такі споживачі активно аналізують всі відомості, які можна отримати про товари, які відрізняються високою ціною, складністю або ризиком придбання. Реклама таких товарів, як правило, містить детальний опис їх особливостей і є високоінформативною.

Різновидом моделі «думати-відчувати-робити» є модель «F.C.B» (модель рекламної агенції Foote, Cone and Belding), яка враховує високу та низьку ступінь залучення споживачів. Ця модель дозволяє побудувати матрицю для чотирьох типів реакцій, категорій товарів і ситуацій, кожний з яких характеризується різним порядком виникнення реакції «думати-відчувати-робити» (рис. 2.13).

Наприклад, якщо у споживача є інтерес до певного товару, то він може спочатку спробувати товар, а тільки потім формувати власну думку про нього, тобто використати схему «робити-відчувати-думати».

Таким чином, модель «F.C.B» передбачає, що елементи маркетингової комунікаційної системи підприємства можуть впливати на споживача (його розум та душу)

	Роздум	Відчуття
Висока ступінь залучення	1.Інформованість (роздум) Модель: «думати-відчувати-робити»	2. Емоційність (відчуття) Модель: «відчувати-думати-робити»
	3.Відпрацювання звички (дія) Модель: «робити-думати-відчувати»	4. Задоволення потреби (реакція) Модель: «робити-відчувати-думати»

Рис. 2.13. Модель «F.C.B» [27, с. 162]

скоріш за все одночасно, ніж послідовно. Тому перед підприємством постає завдання, виявляти ті фактори, які є найважливішими для споживачів, і концентрувати свої зусилля на відповідній частині рекламного звернення. Комунікаційні цілі можуть встановлюватися у відповідності з необхідністю досягати поставлених результатів в конкретних галузях. Модель доменів (табл. 2.9) бере за основу те, що зміна сприйняття споживачами, їх навчання та переконання є основними задачами системи маркетингових комунікацій підприємства.

Таблиця 2.9

Модель доменів [27, с. 163]

Сприйняття	Навчання	Переконання
Увага: - поінформованість про товар, торговельну марку і рекламу, що використовується Інтерес: - наскільки сильною є зацікавленість в товарі Пам'ять: - узнавання реклами, образу товару, слогана, логотипу, текстового аргументу, позиції; - узнавання торговельної марки і товару; - пригадування реклами, образу товару, слогана, логотипу, текстового аргументу, позиції; - пригадування торговельної марки	Рівень знань: - кількість доводів, відмінних характеристик, передумов для продажу ; - ступінь асоціації товару з його логотипом, слоганом, рекламної трактовки, візуальним образом, музикальним логотипом, способом життя, іміджем, настроєм; - чи є характеристики і доводи індивідуалізованими	Емоції: - реакція на призив Відношення: - позитивне чи негативне відношення до товару - позитивна чи негативна оцінка характеристик, доводів, суджень - віддавання переваги марці Аргументи: - прийнятність доводу - переконливість причин та обіцянок - чи було невірне враження в подальшому виправлено - чи не сумніваються споживачі в позиції товару і в аргументах на його користь - чи існують протилежні аргументи Поведінка: - збільшення потоку покупців - стимулювання наведення довідок, здійснення проб, первинних і повторних покупок

Крім розглянутих моделей другої групи є цікавою модель вірогідності глибини обробки інформації Р.Е. Петті та Дж. Т. Касіоппо (ELM — elaboration likelihood model), що узагальнює у собі більшість ідей альтернативних моделей рекламного впливу та є найбільш застосовною [193].

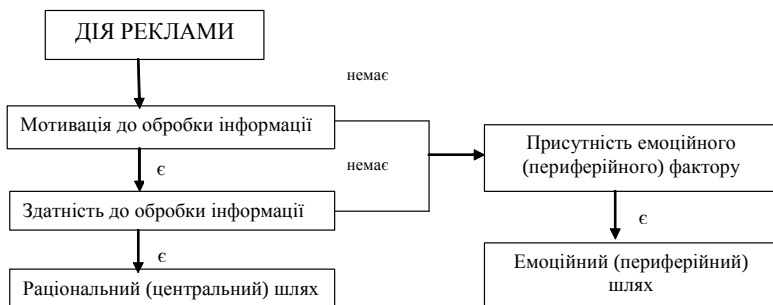


Рис. 2.14. ELM-модель обробки інформації [23]

Дана модель представлена у вигляді алгоритму визначення типу обробки інформації (раціональний або емоційний) у залежності від мотивації та здатності споживачів обробляти рекламу (рис.2.14) [23].

Як бачимо, даний алгоритм вказує на те, що відсутність мотивації або здатності споживачів обробляти інформацію передбачає високу вірогідність емоційного шляху. І тільки у випадку одночасної присутності факторів мотивації та здатності за цією моделлю передбачається протікання раціональної обробки рекламної інформації.

Але, якщо враховувати сучасні тенденції розвитку моделей рекламного впливу, ця модель потребує певних вдосконалень і узагальнень. По-перше, згідно моделі емоційного відгуку на рекламне звернення Р. Батри, Д. Майерса та Д. Аакера, перебільшена кількість позитивних емоцій може спрямовувати перебіг раціональної обробки інформації за емоційним механізмом [23].

На думку вченого Д. Джоббера, під впливом позитивних емоцій прийняття споживачем рішення про покупку стає менш обґрунтованим, зменшується кількість негативних факторів, які підлягають аналізу при раціональному виборі торговельної марки та які можуть перешкодити цьому вибору у майбутньому [51]. Таким чином, можна констатувати, що раціональний шлях не

виключає скороченого процесу обробки інформації за аналогічним механізмом протікання, що й емоційний процес [52].

По-друге, авторами моделі ELM не враховується існуюче відношення споживача до торгової марки у вигляді обізнаності, емоцій, схильності та переконання. Але присутність щонайменш одного з цих складових відношення передбачатиме раціональну обробку [23].

Така ж точка зору зустрічається у сучасній моделі MAC, запропонованій у 2000 році англійським науковцем Лондонської бізнес-школи Т.Емблером [170]. Модель передбачає почергову активацію пам'яті, емоцій та пізнання під впливом реклами. Згідно цього підходу, який в теперішній час підтримує більшість рекламного співтовариства, на прийняття рішення пам'ять впливає завжди; пам'ять разом з емоціями впливають досить часто; а всі три компоненти — пам'ять, емоції та пізнання — досить рідко впливають на прийняття рішення [170]. Фактор обізнаності, за ситуативною моделлю Д. Дж. Далримпле та Л. Дж. Парсонза, досить важливий [88]. Основна її перевага полягає у розгляді процесу рекламного впливу як ітераційного у динамічних умовах. Модель враховує попередню історію рекламування, однак залишається не зрозумілим, яким чином.

Також, слід відзначити, що в моделі вірогідності глибини обробки інформації її авторами не відзначено, що відбудеться при нульовій вірогідності, тобто коли при визначеному емоційному шляху рекламний стимул не буде містити емоційну компоненту, яка не дозволила б рекламному стимулу загубитися в потоці інформації [53]. Вдосконалення ELM за допомогою врахування цього компоненту дозволить її розглядати в якості відображення процесу першого фільтру сприйняття, результатом якого є вибіркова увага.

Таким чином, вищенаведене дозволить підвести підсумок про те, що моделі рекламного впливу на споживачів, які використовуються сьогодні, можна аналізувати та використовувати за двома підходами, що відрізняються лише послідовністю вище зазначених рівнів психологічного впливу (рис. 2.15).

В залежності від мети дисертаційного дослідження, ми вважаємо що доцільнішою моделлю, яка є більш

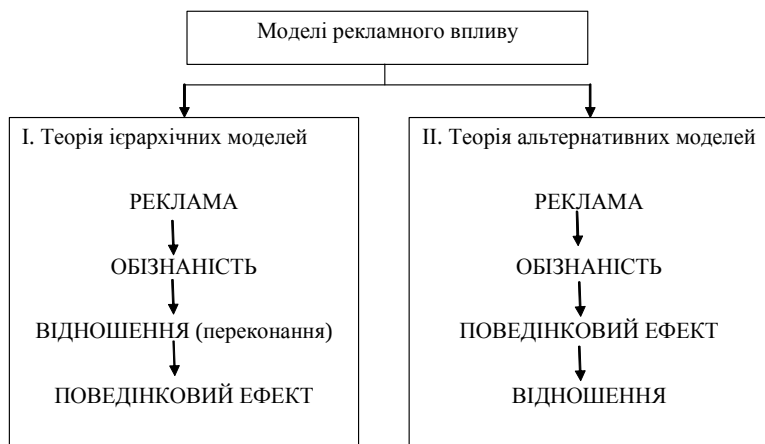


Рис. 2.15. Сучасні моделі рекламного впливу

адекватною для ринку B2C на сучасному етапі розвитку машинобудівного підприємства є друга модель «Теорія альтернативних моделей», яка показує, що певне відношення до продукції підприємства, може бути сформованим лише після купівлі товару підприємства. І, в залежності, від того чи залишиться задоволеним споживач після користування продукцією підприємства він може сформувати своє певне відношення до підприємства та його продукції.

Таким чином, після аналізу моделей комунікаційного впливу на поведінку споживачів запропонуємо власне бачення моделі комунікаційного впливу машинобудівного підприємства на споживачів (Рис. 2.16).

Як бачимо, модель комунікаційного впливу на споживачів машинобудівного підприємства включає сім рівнів та характеризується шістьма стадіями.

Перший та другий рівень відносяться до першої стадії — пізнавальної. Так, це перший рівень «незнання» вказує на те, що споживачам ще невідомий товар підприємства. До кількості споживачів першого рівня відносяться ті споживачів, яких підприємство планує обслуговувати (сегмент потенційних споживачів). Рівень «поінформованих» споживачів показує ту кількість, що вже отримали інформацію про товар через канали маркетингової комунікаційної системи підприємства та у випадку, якщо товар відповідає його потребам, спожив-



Рис. 2.16. Модель комунікаційного впливу на споживачів машинобудівного підприємства

вач активізується у пошуку інформації і може перейти на наступний рівень моделі комунікаційного впливу.

Третій рівень «віддавання переваги товару підприємства» вже входить до другої стадії — «емоційної», адже він формує певне відношення до товару в процесі порівняння товару підприємства з аналогічними товарами конкурентів. На цьому рівні у споживача формується певне відношення до товару та переконання щодо його переваг.

Четвертий рівень «рішення про здійснення купівлі» відноситься до поведінкової стадії, коли споживач вже готовий до покупки і здійснює її. На цього рівні велике значення має якість товару та додатковий сервіс, які підприємство пропонує споживачам, адже у разі недоброякісного товару три послідовні рівні в представленій моделі не матимуть місця.

П'ятий рівень «реакція на покупку» відображає емоційну стадію, адже після використання товару у споживача буде сформоване певне відношення до товару: задоволеність, незадоволеність або нейтральне відношення. Якщо споживач буде незадоволений першою покупкою, то він не буде купувати товар підприємства вдруге і, звичайно, й мови не може бути про лояльність, яка формується у споживачів на сьомому рівні даної моделі.

Шостий рівень «рішення про повторні покупки» відноситься до поведінкової стадії, але відповідні дії споживача без позитивного проходження п'ятого рівня неможливі.

І, нарешті, сьомий рівень «формування відданості» відноситься до стадії лояльності, яка характеризується позитивним відношенням споживачів до товару та до самого підприємства, тобто споживачі повністю задовольняють свої потреби у даному товарі саме товарами підприємства і активно пропонують його своїм знайомим та друзям. Лояльний споживач виступає певним агентом, який сприяє просуванню продукції підприємства. Лояльні споживачі є найнадійнішою аудиторією, яка навіть у скрутні часи є відданою саме цьому підприємству.

Отже, машинобудівному підприємству необхідно чітко планувати стратегію просування і намагатися таким чином впливати на споживачів, щоб вони поступово рівень за рівнем просувалися до стадії лояльності. Основні цілі за рівнями моделі рекламного впливу наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Основні цілі маркетингових комунікацій за рівнями комунікаційного впливу

Рівні психологічного впливу	Цілі	Очікуваний результат
1. Незнання	Створення інформаційного рекламного повідомлення про підприємство та його товар і доведення його до потенційних споживачів.	Поінформованість
2. Поінформованість	Стимулювання зацікавленості	Зацікавленість
3. Віддавання переваги товару підприємства	Формування сприятливого відношення до товару підприємства, надання додаткової інформації	Рішення про покупку
4. Рішення про здійснення покупки	Спонування до дій.	Покупка
5. Реакція на покупку	Формування каналів зворотного зв'язку	Контроль якості товару
6. Рішення про повторні покупки	Забезпечення стабільності попиту	Стабільність попиту
7. Формування відданості	Сприяння формування прихильності та лояльності	Постійні споживачі

Таким, чином дослідивши ефекти рекламного впливу на споживачів необхідно відзначити, що не завжди вони можуть виконуватись у наведеній послідовності (іноді можуть проходити паралельно, а іноді в іншій послідовності тощо), але враховуючи специфіку діяльності машинобудівних підприємств та з метою отримання найкращого результату (ефекту) маркетингові комунікації необхідно планувати та реалізовувати згідно наведеної моделі.

Комунікаційна система підприємства, незалежно від сфери його діяльності, повинна забезпечувати активний вплив на маркетингове інформаційне середовище ринкової інфраструктури підприємства та на внутрішнє середовище самого підприємства. Комунікаційна система підприємства повинна не тільки забезпечувати оперативну і строго адресатну відправку відповідних повідомлень, використання найбільш ефективних комунікаційних каналів, але і забезпечувати точне формулювання та однозначне розуміння цих звернень адресатами.

Комунікаційні процеси є своєрідним джерелом формування інформаційного середовища, адже вони вказують на те, що в процесі своєї господарської діяльності ринкові суб'єкти постійно генерують, розповсюджують в інформаційному середовищі та отримують з нього найрізноманітнішу інформацію.

Спираючись на необхідність взаємовідносин всіх суб'єктів ринку в процесі своєї ринкової діяльності, у роботі запропоновано модель маркетингових комунікаційних відносин машинобудівного підприємства, яка включає три рівні (рис. 2.17): 1-й рівень — «Планування і виробництво комунікаційних продуктів», який передбачає підготовку комунікаційного повідомлення (формальну маркетингову комунікацію); 2-й рівень — «Реалізація комунікаційних продуктів», передбачає надання комунікаційного повідомлення споживачам, крім того, на цьому рівні окремо виділено групу «неформальні агенти», які виступають своєрідним посередником між підприємством і споживачами та є джерелом формування неформальних маркетингових комунікацій (неформальний агент — це певна особа чи організація, яка формує неформальні маркетингові комунікації, що поширюються в маркетинговому інформаційному середовищі машинобудівного підприємства і можуть впливати на результат його ринкової діяльності); 3-й рівень — «Споживання комунікаційних продуктів», передбачає безпосереднє споживання комунікаційного повідомлення споживачами та зворотний зв'язок. Застосування запропонованої моделі дозволить підприємству в процесі планування маркетингової комунікаційної діяльності враховувати підвищену роль неформальних агентів та їх вплив на споживачів.



Рис. 2.17. Модель маркетингових комунікаційних відносин машинобудівного підприємства

Як бачимо, дана модель показує нам, що починаючи з першого рівня «Планування і виробництво» машинобудівне підприємство виступає активним суб'єктом маркетингових комунікаційних відносин, тобто воно може підготувати комунікаційне повідомлення за допомогою власної маркетингової комунікаційної системи або звернутися до спеціалізованої агенції з даним завданням.

На другому етапі «Реалізація» відбувається безпосереднє представлення комунікаційного повідомлення споживачеві (незалежно від того виступає він кінцевим споживачем чи промисловим). Крім того, на другому етапі з'являються так названі «неформальні агенти», які виступають певним посередником передачі комунікаційного повідомлення споживачам. Оскільки вони не взаємодіють з машинобудівним підприємством, і воно не в змозі якимось чином впливати на кінцевий результат (реакцію споживачів), який відбувається на третьому етапі «Споживання». На цьому етапі комунікаційне по-

відомлення досягає кінцевого адресату, після споживання даного повідомлення може виникати зворотній зв'язок між відправником (машинобудівним підприємством) та отримувачем (споживачем).

Хто може виступати «неформальним агентом»? На нашу думку, неформальними агентами в маркетинговому комунікаційному процесі машинобудівного підприємства можуть виступати ті особи чи організації, які формують неформальні маркетингові комунікації, що поширюються в маркетинговому інформаційному середовищі машинобудівного підприємства і можуть впливати на результат його ринкової діяльності.

Комунікаційний ринок України на теперішній час знаходиться не в найкращому його положенні через економічну і фінансову кризу, яка залишила певний відбиток на діяльності більшості українських підприємств. Сьогодні комунікації виконують одну з найважливіших функцій маркетингу, яку використовують більшість суб'єктів ринкової діяльності з метою досягнення поставлених цілей. Адже, якщо певний виробник прагне збільшити обсяги продажу свого товару, йому необхідно підготувати конкретну комунікаційну програму, яка сприятиме досягненню цілей та збільшенню прибутку підприємства. Навіть у період кризи з метою покращення свого існування багато підприємств продовжують витратити кошти на комунікації.

Рекламно-комунікаційний ринок України проходив різні етапи свого становлення і розвитку. Показники його функціонування за останні п'ять років представлено в табл. 2.11.

За даними Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК) обсяг рекламно-комунікаційного ринку України в 2008 р. складав 11,5 млрд. грн., що на 19% перевищило сумарний рекламний бюджет країни 2007 р. Таким чином, зростання комунікаційного ринку продовжилось, навіть не дивлячись на всесвітню економічну і фінансову кризу, прояви якої серйозно відобразились на настрої та бюджетах рекламодавців тільки в жовтні-грудні 2008 р.

В 2009 р. обсяг рекламно-комунікаційного ринку скоротився на 24 % в порівнянні з минулим, що було певною несподіванкою для спеціалістів з маркетингових комунікацій, адже за попередніми прогнозами скорочен-

Таблиця 2.11

**Обсяг рекламно-комунікаційного ринку України
за 2007—2012 рр.***

Види комунікацій за носіями	Витрати за період, млн. грн.						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	% зміни до 2011
Медіа-реклама							
Телевізійна реклама	2360	2700	2000	2680	3327	3827	+15%
Телеспонсорство	375	400	280	336	370	425	+15%
Реклама в пресі	1150	2052	1892	2210	2436	2654	+9%
Зовнішня реклама	945	1035	650	800	1000	1200	+20%
Транспортна реклама	155	156	100	108	108	113	+5%
Внутрішня реклама	-	135	68	81	87	87	+7%
Радіо реклама	170	160	120	200	271	312	+15%
Реклама в кінотеатрах	40	45	25	40	32	32	0%
Інтернет-реклама	60	100	145	280	440	580	+32%
Всього медіа-реклама	5795	6783	5280	6735	8065	9232	+14%
Немедійні комунікації							
BTL	1150	1456	1318	1373	1696	1912	+12,7%
DM	700	783	778	508	610	686	+12%
PR	400	408	245	282	282	310	+10%
Інші маркетингові комунікації (спонсорство, продукт плейсмент, «замовні» ефіри, комп'ютерні ігри тощо) і виробництво реklamних матеріалів	-	1400	700	1242	1355	1457	+7,5%
Всього обсяг ринку немедійної реклами	3400	4114	3041	3405	3943	4365	+10,7%
Агентські комісії і гонорари	450	600	450	510	600	660	+10%
ВСЬОГО рекламно- комунікаційний ринок України	9645	11497	8771	10650	12608	14257	+13,1%

* складено за даними [87]

ня прогнозували на 35%. Скорочення витрат на рекламу в основному спостерігалось в основних медіа каналах, а нові медіа, такі як Інтернет, кінотеатри, мобільна реклама тощо, навіть дещо збільшилися в порівнянні з минулими періодами.

На розвиток рекламно-комунікаційного ринку негативно впливають такі основні чинники, як подорожчання енергоносіїв (газ і нафта) і сільськогосподарської продукції (світовий тренд); нестабільність політичної ситуації в країні і зміни в органах державного управління, що робить Україну не зовсім привабливою для іноземних інвесторів; інфляція, зниження соціальних виплат населенню, що може привести до зниження його купівельної спроможності.

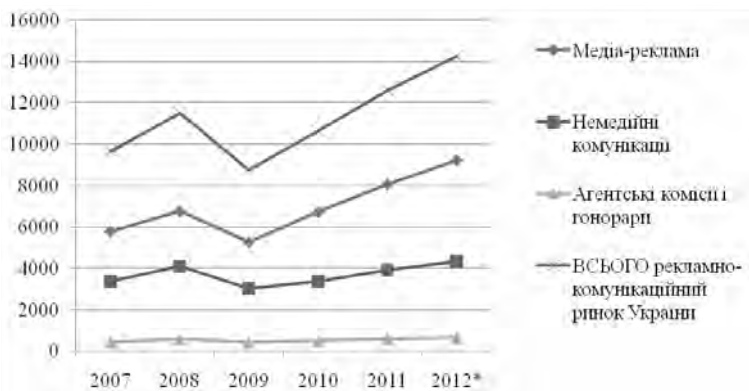


Рис. 2.18. Тренд рекламно-комунікаційного ринку України за 2007—2012 рр., млн. грн.

Крім негативних можна відзначити декілька позитивних чинників, які сприяють розвитку рекламного ринку, а саме: зростання офіційних доходів населення; приховані доходи в тіньовій економіці; збільшення доходів у частини населення; зростання активності в категоріях: торгівля, фінанси і автомобілі.

Як бачимо, обсяг рекламно-комунікаційного ринку, починаючи з 2010 р., має тенденцію зростання більше 20%, а за прогнозами Всеукраїнської рекламної коаліції це зростання продовжиться і в 2012 р. [99]. Все це вказує на те, що тренд розвитку рекламно-комунікаційного ринку України змінює свій напрямок в бік поступового розвитку.

За результатами 2011 р. найбільше зростання характерно для реклами в мережі Інтернет, що потрібно враховувати підприємствам при виборі комунікаційних напрямків. Отже, можна зробити висновок, що українські споживачі звикли до комунікаційної активності підприємств і, останнім необхідно підтримувати певний рівень розвитку своїх комунікацій, для того щоб не втратити увагу споживачів. Тому, з метою підвищення ефективності комунікаційної діяльності свого підприємства необхідно означити ті напрямки комунікаційної діяльності, які є популярними для споживачів даного підприємства та проявити відповідну комунікаційну активність.

Для визначення пріоритетних напрямків розвитку підприємства необхідно визначити тенденції акумуляторного ринку та означити ключові складові, які сприятимуть зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності в цілому.

Сучасний стан українського акумуляторного ринку залежить від багатьох факторів, але найбільший вплив на нього справляє стан автомобільного ринку і наявність автомобільного парку країн СНД та макроекономічна ситуація в цілому. В 2010 р. виробництво автомобілів у світі складало біля 70 млн. машин, а це на майже на 20% більше ніж у минулому [8, 45, 79, 108]. На думку аудиторської і консалтингової компанії Pricewaterhouse Coopers (PwC), це пов'язано з тенденцією зростання попиту на автомобілі в Китаї та Індії, та відновленням авторинку США після рекордно низьких показників 2009 р. [108]. Азіатсько-Тихоокеанський регіон, скоріш за все, виступить локомотивом зростання виробництва на швидкозростаючих ринках, в той час як можливості зростання розвинутих ринків в найближчому майбутньому є дещо обмеженими. Результати Китаю, які перевершують будь-які прогнози, будуть виступати своєрідним фундаментом зростання автомобільного ринку.

За даними міжнародної асоціації виробників автомобілів (OICA) всього 10 країн забезпечують 84% світового виробництва [108]. Лідером є Японія з 16% світового виробництва, потім слідує Китай (13%), США (12%), Німеччина (9%), Південна Корея (5%), Бразилія (5%), Франція (4%), Іспанія (4%), Індія (3%), Мексика (3%). За даними OICA виробництво автомобільної техніки в 2011 р. розподілено наступним чином (табл. 2.12).

Згідно даних Асоціації УкраАвтопром, парк автотранспортних засобів в Україні становить 9,157 млн. одиниць на середину 2010 р., зростання склало 8% в порівнянні з минулим 2009 р. Автопарк включає 7,8 млн. легкових автомобілів і 1,357 млн. вантажних автомобілів та автобусів. На рис. 2.19 наведено частки основних виробників, які складають український автомобільний парк. В умовах зниження економічної активності в результаті кризи і зниженню добробуту реальних і потенційних покупців акумуляторних батарей, фактор прихильності покупців до низьких цін для вітчизняних

Таблиця 2.12

**Виробництво автомобільної техніки
по країнам, 2011 р.**

№ з/п	Країна-виробник	Легкові автомобілі, шт.	Комерційні автомобілі, шт.	Всього	Частка, %
1	2	3	4	6	7
1	Японія	10622179	1764781	12386959	16
2	Китай	7217472	2793000	10010472	13
3	США	4045235	5279817	9325052	12
4	Германія	5920396	550275	6470671	9
5	Південна Корея	3696152	381566	4077718	5
6	Бразилія	2743875	705898	3449773	5
7	Франція	2298726	453164	2751889	4
8	Іспанія	2081394	641215	2722609	4
9	Індія	1959950	519516	2479466	3
10	Мексика	1329668	1017578	2347246	3
11	Канада	1280551	944962	2225513	3
12	Росія	1574052	343718	1917770	3
13	Великобританія	1549618	217342	1766960	2
14	Таїланд	429882	1063094	1492976	2
15	Турція	665823	562962	1228784	2
16	Іран	1007860	118432	1126292	1
17	Італія	706158	390509	1096667	1
18	Польща	899808	118805	1018613	1
19	Чехія	999764	13401	1013165	1
20	Бельгія	728556	47526	776082	1
21	Індонезія	462140	1814841	643624	1
22	Аргентина	428027	211572	639599	1
23	Словачія	616771	-	616771	1
24	Південна Америка	343988	259060	603048	1
25	Малайзія	449864	118739	568604	1
26	Інші країни	356621	183168	539788	1
27	Україна	429336	23918	453254	1
28	Угорщина	366735	3959	370694	0
29	Австралія	305924	47096	353020	0
30	Швеція	270250	60787	331037	0
31	Румунія	247507	15267	262774	0
32	Узбекистан	208925	13926	222850	0
33	Словенія	193066	18864	211929	0
34	Тайвань	148585	47411	195996	0
35	Португалія	141658	45968	187626	0
36	Австрія	134367	27252	161619	0
37	Нідерланди	63440	78488	141928	0
38	Єгипет	77646	45309	122954	0
	Всього	57001967	19309828	76311795	100

* складено за даними [108]

виробників є поки що сприятливим. Але разом з тим в цих умовах існуючим позиціям вітчизняних підприємств може становити загрозу відносно дешевий імпорт.

Досить вагомим чинником, від якого залежить робота як вітчизняних так і закордонних акумуляторних заводів є ціни на свинець, який складає біля 70% собівартості аку-
150

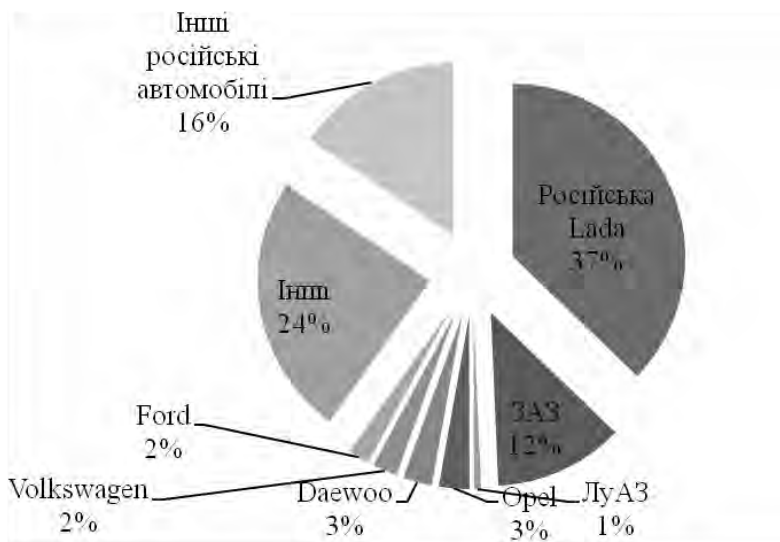


Рис. 2.19. Розподіл українського автопарку за виробниками у 2010 р.

муляторної батареї. Крім цін на сировину функціонування представників акумуляторної галузі буде залежати і від тарифів на енергоресурси, які використовуються у виробничому процесі, особливо на електроенергію. Адже чергове підвищення тарифів навряд чи буде сприяти позитивній динаміці виробників акумуляторних батарей (АКБ).

Вітчизняних виробників акумуляторних батарей можна поділити на дві групи: перша — це підприємства, які мають комплексне виробництво із замкнутим циклом. До такого виробництва включають: виготовлення комплектуючих і збиральних одиниць для складання АКБ; власне збирання АКБ різних типів і марок; центр сертифікації і стандартизації та науково-технічний центр. До найбільших українських підприємств входять МНВК «ВЕСТА» (м. Дніпропетровськ), НАК «ІСТА» (м. Дніпропетровськ), ТОВ «А-Мега» (м. Костянтинівна, Донецької області), ЗАТ «ВЛАДАР» (м. Харків, 70% продукції — це промислові акумулятори). До другої групи входять підприємства, які займаються збиранням АКБ із куплених комплектуючих, найбільші з них, це: ЗАТ «САДА» (м. Херсон), ЗАТ «МЕТРА» (м. Київ), ЗАТ «АСТРА» (м. Донецьк).

В табл. 2.13 приведено дані щодо національного виробництва АКБ за останні 2008—2010 рр.

Таблиця 2.13

Виробництво акумуляторів в Україні

Заводи виробники АКБ	Виробництво АКБ, шт.		
	2008	2009	2010
МНВК «ВЕСТА»	2000748	1839158	3048500
НАК «ІСТА»	2501000	1360604	1800000
ТОВ «Мегатекс» + ТОВ «А-МЕГА»	241457	300000	380000
ЗАТ АЗ «САДА»	76419	73772	80000
ТОВ «ВЛАДАР»	23030	39234	45000
ПКП «Укрпромінвест» АЗ «Тітан»	78355	70892	80000
Інші	100000	60000	70000
Всього	5021000	3743660	5503500

На рис. 2.20 наведено основних українських виробників АКБ з їх часткою ринку. Як бачимо, лідером з виробництва АКБ є МНВК «ВЕСТА» (частка ринку 55%). Згідно даних досліджень останнім часом споживачі надають перевагу АКБ національного виробництва і з кожним роком довіра до національних АКБ зростає, чому сприяє відповідна якість продукції.

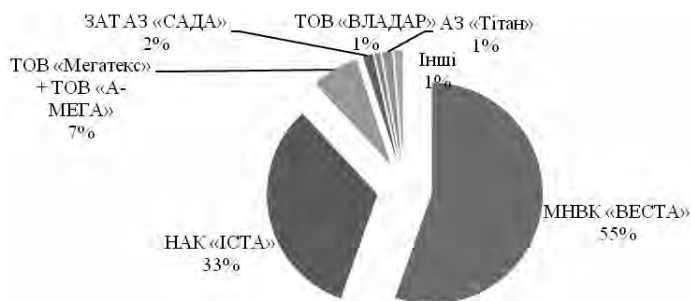


Рис. 2.20. Частки українських виробників в загальному обсязі виробництва АКБ

На вітчизняному ринку представлено дуже багато торгових марок АКБ, але дуже мало брендів (тобто торговельних марок, які легко пізнаються споживачами, які є популярними, користуються стійкою репутацією тощо). Марки з'являються і дуже швидко зникають, не отримавши довіри споживачів. З настанням кризи попит на АКБ помітно змістився в сторону продукції економсегмента, але є і свої прихильники стандарт та пре-

міум сегментів. Національним виробникам необхідно укріплювати свої ринкові позиції.

Виробництво АКБ МНВК «ВЕСТА» в 2010 р. зросло більше ніж на 60% (3 048 500 шт. в 2010 р., а в 2009 — 1 839 152 шт.), але при цьому заявки-замовлення дилерів було задоволені тільки на 60% (загальний обсяг заявок на 2010 р. складав 5 111 845 шт.).

Завдяки постійному зростанню автомобільного ринку, а також тим чинникам, які змусили багатьох виробників АКБ повністю зникнути з ринку або суттєво скоротити свої обсяги, у великих виробників АКБ (з повним циклом виробництва), таких як МНВК «ВЕСТА», з'явилась можливість суттєво збільшити свої обсяги продажів.

На рис. 2.21—2.22 наведено дані з реалізації АКБ останніх чотирьох років за обсягом та ринками збуту.

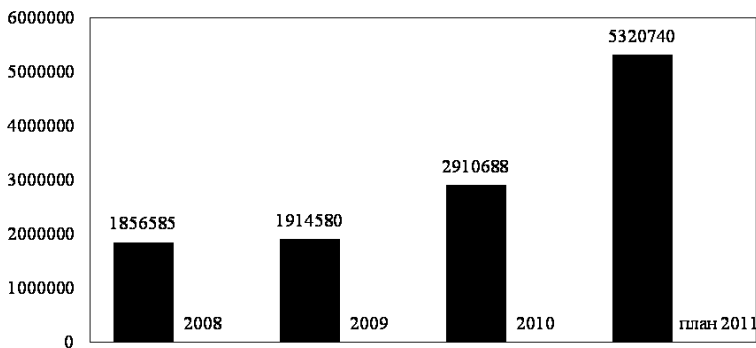


Рис. 2.21. Реалізація АКБ МНВК «ВЕСТА» за 2008–2011

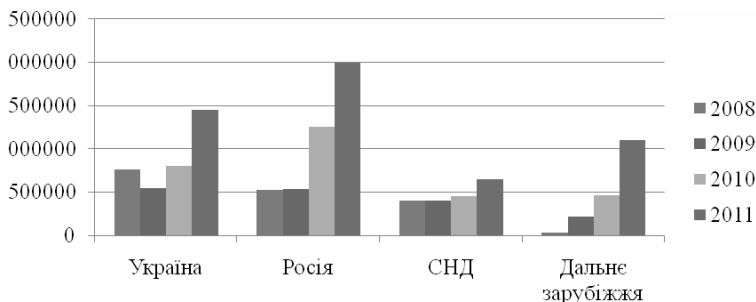


Рис. 2.22. Реалізація АКБ МНВК «ВЕСТА» за ринками збуту в 2008—2011рр.

Значний обсяг акумуляторів МНВК «ВЕСТА» експортується до Росії, Казахстану, Азербайджану, Білорусі, Грузії та країн ЄС. Світовий автомобільний парк в 2010 р. склав майже 1 млрд. машин, а до 2030 р. за прогнозом, який було зроблено на міжнародному симпозіумі виробників автомобільних двигунів в Берліні, в світі буде нараховуватись біля 3 млрд. машин [108]. Таке стрімке зростання пов'язано зі швидким темпом зростанням економік країн, що розвиваються. За всіма прогнозами Росія стане країною з найбільшим автомобільним парком Європи, який буде оцінюватися в 54,927 тис. автомобілів в 2016 р. (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Прогноз регіонального
автомобільного парку, млн. шт.***

Всього	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Росія	39,941	41,661	43,621	45,674	47,827	50,083	52,448	54,927
Україна	9,051	9,157	9,661	10,194	10,756	11,349	11,975	12,636
Білорусь	2,682	2,682	2,839	3,006	3,183	3,370	3,567	3,777
Казахстан	3,142	3,142	3,299	3,615	4,032	4,613	5,279	6,042
Всього СНД	54,816	56,642	59,420	62,489	65,798	69,415	73,269	77,382
Великобританія	35,973	36,507	37,051	37,606	38,172	38,750	39,339	39,940
Франція	37,212	37,474	37,738	38,004	38,273	38,543	38,816	39,091
Німеччина	49,878	50,301	50,729	51,164	51,604	52,051	52,504	52,963
Польща	21,587	22,409	23,262	24,147	25,067	26,023	27,015	28,045
Італія	48,540	49,129	49,728	50,338	50,958	51,589	52,230	52,883
Греція	7,380	7,548	7,770	7,999	8,234	8,478	8,728	8,987
Всього ЄС	200,570	203,368	206,278	209,258	212,308	215,434	218,632	221,909
Всього	255,386	260,010	265,698	271,747	278,106	284,849	291,901	299,291

* складено за даними [108]

Як бачимо, на акумуляторному ринку України представлено чималу кількість різноманітних торгових марок як українських так і імпортерських АКБ. МНПК «ВЕСТА» необхідно проводити активну комунікаційну політику щодо формування торгових марок зі стійкою репутацією та довговічністю, тобто таких які ставатимуть брендами і з роками будуть тільки зміцнювати свої позиції. Також необхідно використовувати різні методичні прийоми з перетворення потенційних покупців в реальних і лояльних та залучати нових.

Крім вищенаведених чинників, які впливають на вибір споживачем конкретної торгової марки АКБ можна назвати такі як: довгий строк служби, легкий та не-

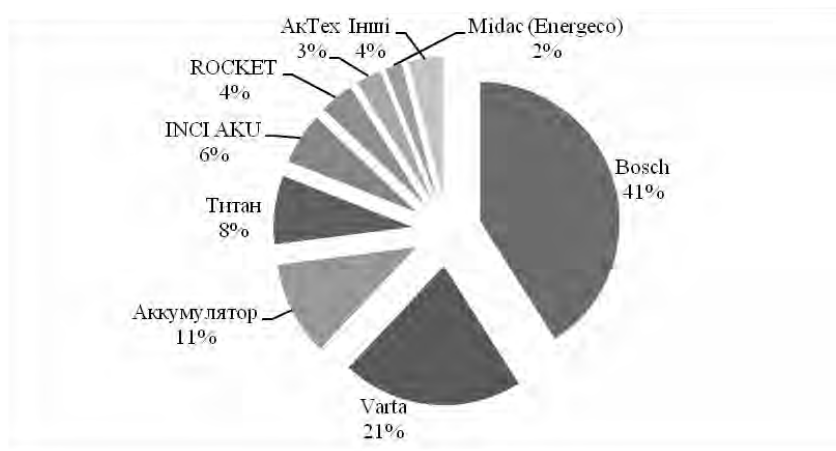


Рис. 2.23. Структура імпорту АКБ за торговими марками

великий за розмірами, відсутність додаткового обслуговування, робота в широкому діапазоні режимних температур, безпека при експлуатації, легкість при утилізації, стійкість при впливі різних зовнішніх механічних чинників, здатність до швидкого заряду (короткий термін часу потребується для зарядки) тощо.

З огляду на те, якими темпами розвивається автомобільний ринок та ринок АКБ можна виділити найважливіші тенденції, які впливають на стан ринку акумуляторів, а саме:

- за даними статистики та проведених опитувань, споживачі віддають перевагу все більш дорогим транспортним засобам. Для порівняння в 2005 р. — найбільшим попитом користувались автомобілі в цінній категорії 8—10 тис. доларів, а в 2010 цей показник був на рівні 14—18 тис. доларів;

- зі зростанням доходів, автолюбители все більше коштів зі свого бюджету виділяють на обслуговування автомобіля, хоч цей показник зростає досить помірними темпами, але протягом останніх п'яти років спостерігається його позитивна динаміка. За останній рік його приріст складав від 4,5 до 5%;

- зі зростанням благоустрою автомобілісти віддають перевагу послугам автосервісів, а не самостійно ремонтувати своє авто (60% від загальної кількості автолюбителів). Однак, 38% з них самостійно купують необхідні

компоненти (з однієї сторони це дешевше, а з іншої — власник автомобіля може бути впевненим у якості придбаного товару). Серед автолюбителів, які самостійно купують необхідні деталі, звичайно ж, переважають власники вітчизняних авто (до 70%). Зі збільшенням років автомобіля їх кількість також збільшується;

— згідно опитування, при виборі АКБ споживачі орієнтуються на такі основні чинники як: бренд, ємність і пусковий тиск, ціна. І, наприклад, для власників імпортованих автомобілів до 5 років пріоритетним чинником є бренд АКБ, а для інших споживачів більш актуальним є показники пускових токів.

Отже, з вищенаведеного можна зробити наступні висновки:

— ринок АКБ є постійно зростаючим, який слідує за тенденцією зростання автопарку;

— темпи зростання ємності ринку АКБ, однак, поступово уповільнюються відносно темпів зростання автомобільного парку, що обумовлено, покращенням якості і вікового складу самого автопарку, а також застосуванням нових технологій і подовження строку служби АКБ;

— за останні роки зростає тенденція збільшення частки первинного ринку в показниках загальної ємності ринку АКБ;

— сегмент недорогих та помірно дорогих (економ та стандарт) все ще займає лідируючі позиції, через те, що велика частка автомобілів, які були у користуванні та у власників з невисоким рівнем доходу;

— спостерігається тенденція оновлення та покращення якості автопарку, то ж можна прогнозувати, що через 5 років найбільш актуальними стануть АКБ сегменту преміум, які мають відмінні технічні характеристики;

— залишається досить популярним ринок «азіатських» батарей;

— зростання цін на АКБ надає шанс для розвитку додаткового сервісного обслуговування;

— АКБ середнього та економ сегментів доцільно просувати через роздрібні спеціалізовані мережі, магазини автозапчастин та торгові точки на ринках. Більш дорогі АКБ (сегмент преміум) є доцільним просувати через мережі сервісних центрів, які надають комплексні послуги

ги автомобілістам, а також через автосервіси офіційних дилерів автовиробників;

— необхідно більше уваги приділяти підготовці торговельного персоналу, оскільки їх поради та рекомендації відіграють вирішальну роль при виборі АКБ;

— АКБ сегменту преміум необхідно мати в торговельному портфелі підприємства і, також, необхідно витрачати кошти на їх просування — це є запорукою успішної діяльності підприємства на ринку в майбутньому.

Успішне функціонування машинобудівного підприємства залежить від багатьох чинників, в тому числі і від проведення маркетингової комунікаційної діяльності. Враховуючи той факт, що машинобудівні підприємства виділяють значні кошти на функціонування своєї маркетингової комунікаційної системи, тому їм необхідно володіти певним механізмом управління маркетинговою комунікаційною діяльністю. Як свідчать результати проведеного нами маркетингового дослідження, машинобудівні підприємства не на достатньому рівні проводять контроль рівня своєї маркетингової комунікаційної активності, що впливає на результативність діяльності всього машинобудівного підприємства. Потрібно своєчасно виявляти неактуальні комунікаційні напрями, якими потенційні споживачі не користуються або яким не довіряють, що дозволить підприємствам своєчасно перерозподілити кошти на актуальні комунікаційні напрями маркетингової комунікаційної системи, що звичайно позитивно позначиться на результатах економічної та комунікаційної діяльності підприємства.

Згідно до результатів проведеного нами дослідження стосовно впливу певних елементів на поведінку споживачів та ступеню їх довіри до певних комунікаційних каналів, а також отриманих розрахунків щодо рівня комунікаційної активності машинобудівних підприємств ми вважаємо за необхідне рекомендувати машинобудівним підприємствам планувати та реалізовувати свою маркетингову комунікаційну діяльність у відповідності із запропонованим нами алгоритмом, який сприятиме більш ефективному функціонуванню маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства, що позначиться на економічних та комунікаційних результатах діяльності (рис. 2.24).



Рис. 2.24. Алгоритм визначення рівня актуалізації маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства

Рекомендований алгоритм передбачає, по-перше, визначення рівня актуалізації комунікаційних напрямів, якому передуює складання переліку основних комунікаційних напрямів, тобто необхідно визначитися з комунікаційними напрямками, які планує використовувати

підприємство. Наступним кроком буде оцінювання рівня актуалізації обраних комунікаційних напрямів за допомогою експертного оцінювання, тобто визначення ступеня актуальності обраного комунікаційного напрямку для потенційних споживачів. Надалі необхідно визначити фактичний рівень використання актуальних напрямів машинобудівним підприємством, а саме визначити коефіцієнт комунікаційного пріоритету, який відображає відповідність фактичного використання певного комунікаційного напрямку сучасному його значенню.

Згідно із запропонованим алгоритмом машинобудівному підприємству необхідно визначити коефіцієнт комунікаційного пріоритету i -го напрямку маркетингової комунікаційної діяльності.

Коефіцієнт комунікаційного пріоритету ($K_{п_i}$) допомагає виявити напрями, які є найменше розвинуті та водночас найбільш актуальні, тобто ті напрями комунікаційної діяльності, які слід відзначити, як пріоритетні — на які в першу чергу необхідно спрямувати маркетингові зусилля машинобудівним підприємствам (формула 2.1):

$$K_{п_i} = \frac{Of_i}{Ob_i} * 100\%, \quad (2.1)$$

де Of_i — фактична оцінка маркетингових зусиль за i -м напрямом, бали;

Ob_i — бажана (необхідна) оцінка маркетингових зусиль за i -м напрямом, бали.

Якщо $K_{п_i} > 100\%$, то це означає, що маркетингові зусилля за цим напрямом слід послабити, оскільки актуальність напрямку менша за його активність.

Якщо $K_{п_i} = 100\%$ — ідеальне співвідношення, яке означає, що маркетингові зусилля підприємства повністю відповідають необхідності в них.

Якщо $K_{п_i} < 100\%$, то це означає, що напрям потребує активізації маркетингових зусиль, тобто актуальному напрямку приділяється недостатньо уваги щодо його використання підприємством.

Введення цього коефіцієнта є зручним, оскільки експертами можуть бути як спеціалісти з маркетингу та менеджменту машинобудівного підприємства, так і партнери, а також споживачі. Порівнюючи один і той

же коефіцієнт за одним і тим же напрямом, що оцінюються різними групами експертів, можна визначити відмінності сприйняття окремих елементів маркетингової комунікаційної системи різними аудиторіями, що сприятиме коригуванню маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства в цілому.

Таким чином, для обчислення даного коефіцієнту не потрібно проведення масштабних розрахунків, можна досить швидко зібрати необхідні дані — визначити напрями діяльності, що потребують оцінки та експертів, що мають змогу оцінити діяльність за обраними напрямами. Підприємство може проводити розрахунок за певними напрямами через рівні проміжки часу, відстежуючи, як змінюються показники за кожним напрямком, яка спостерігається тенденція, чи ефективними є дії, що спрямовані на активізацію напрямів маркетингової комунікаційної та будь-якої іншої діяльності підприємства.

Оскільки комунікаційні напрями є складовими єдиної комунікаційної програми машинобудівних підприємств, то автором запропоновано розраховувати коефіцієнт маркетингової комунікаційної активності (K_{MKa}), який відображатиме маркетингову комунікаційну активність машинобудівних підприємств у конкретному періоді (формула 2.2).

$$K_{MKa} = \frac{\sum_{i=1}^n O\phi_i}{\sum_{i=1}^n O\phi_i} \cdot 100\% \quad (2.2)$$

де n — кількість напрямів маркетингової комунікаційної діяльності.

Ідеальне значення коефіцієнта комунікаційної активності повинно дорівнювати 100% (або 1), якщо його значення більше або менше одиниці це вказує на необхідні відповідні зміни в маркетинговій комунікаційній системі машинобудівного підприємства, тобто підприємству необхідно регулювати свою комунікаційну активність за допомогою зміни комунікаційних напрямів чи її посиленні.

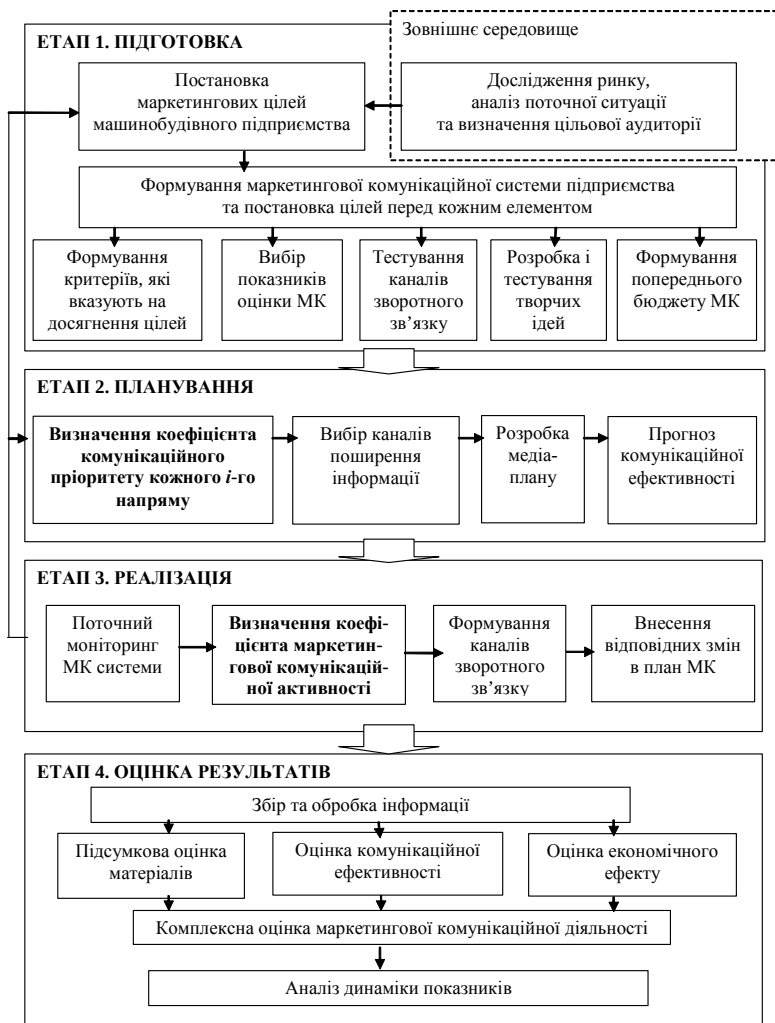
Запропонований у роботі підхід щодо визначення актуалізації рівня маркетингової комунікаційної активності було покладено в основу вдосконалення механізму управління маркетинговою комунікаційною діяльністю машинобудівного підприємства. На рис. 2.25 представлено механізм управління маркетинговою комунікаційною діяльністю машинобудівного підприємства. Рекомендований механізм, передбачає чотири етапи: підготовка, планування з обов'язковим визначенням коефіцієнта пріоритету комунікаційних напрямів; реалізація (визначення коефіцієнта маркетингової комунікаційної активності) та оцінка результатів (оцінка ефективності).

Розглянемо більш детально вказані етапи:

1) підготовчий. Машинобудівному підприємству, на цьому етапі, необхідно провести маркетингове дослідження, визначитися з поточною ситуацією маркетингових комунікацій підприємства, означити маркетингові цілі, сформуванати систему маркетингових комунікацій, поставити комунікаційні цілі перед кожним елементом комунікаційної системи, кампаніями та заходами маркетингових комунікацій, визначаються певні критерії досягнення поставлених цілей, обираються показники оцінки маркетингових комунікацій, проводиться тестування каналів зворотного зв'язку зі споживачами, розробляються і проходять тестування творчі ідеї;

2) планування. На цьому етапі обирають комунікаційні канали розповсюдження маркетингової інформації на основі запропонованого способу оцінки комунікаційних напрямів, які є актуальними на поточний період; розробляють та будують календарний план-графік для кожного елементу маркетингової комунікаційної системи, кампанії та заходів маркетингових комунікацій; проводиться попередня оцінка каналів поширення повідомлень; розрахунок витрат та прогноз доходів від застосування маркетингових комунікацій; прогноз результатів заходів і кампаній маркетингової комунікаційної системи;

3) реалізація. Проводиться поточний моніторинг маркетингової комунікаційної системи: розрахунок відхилень фактичних показників від планових; визначення коефіцієнта маркетингової комунікаційної активності; формування каналів зворотного зв'язку та відповідне корегування плану маркетингових комунікацій;



МК – маркетингові комунікації

Рис. 2.25. Механізм управління маркетинговою комунікаційною діяльністю машинобудівного підприємства

4) оцінка результатів. Підсумкова оцінка матеріалів маркетингових комунікацій передбачає збір та обробку інформації (зворотній зв'язок); оцінку змінення комунікаційних ефектів (тести на запам'ятовування); оцінку пси-

хологічного впливу на представників цільових груп за визначений період, оцінка результативності каналів поширення повідомлень, оцінка економічних показників і ефективності проведених кампаній та комунікаційних заходів, комплексна оцінка маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства за визначений період та аналіз динаміки визначених показників.

Крім того, тенденція підвищення значущості неформальних комунікацій вимагає від підприємств більш ретельних планів та дій стосовно формування репутації підприємства, адже позитивна репутація та імідж підприємства на ринку сприятиме розвитку маркетингових неформальних комунікаційних каналів. На рис. 2.26 наведемо етапи комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства, які поступово проходить підприємство.

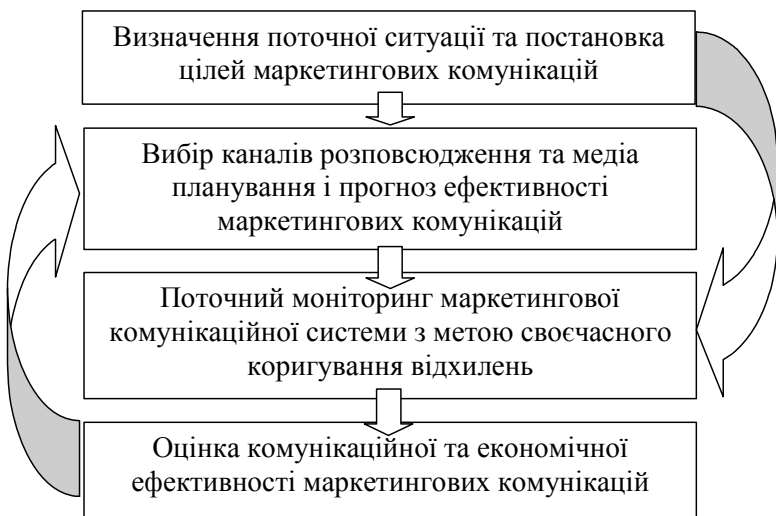


Рис. 2.26. Етапи комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства

Комунікаційна політика фірми повинна постійно удосконалюватися з урахуванням інформаційного навантаження покупців або клієнтів, рівня розвиненості систем внутрішньої і зовнішньої взаємодії фірми з суб'єктами маркетингового середовища, а також з урахуванням зростаючого різноманіття інструментів і засобів комунікацій.

Крім того, якщо враховувати рівні комунікаційного впливу та стадії, що характеризують поведінку споживача в процесі прийняття рішення про покупку товару машинобудівного підприємства, можна запропонувати модель впливу маркетингової комунікаційної системи на поведінку споживача (рис. 2.27).

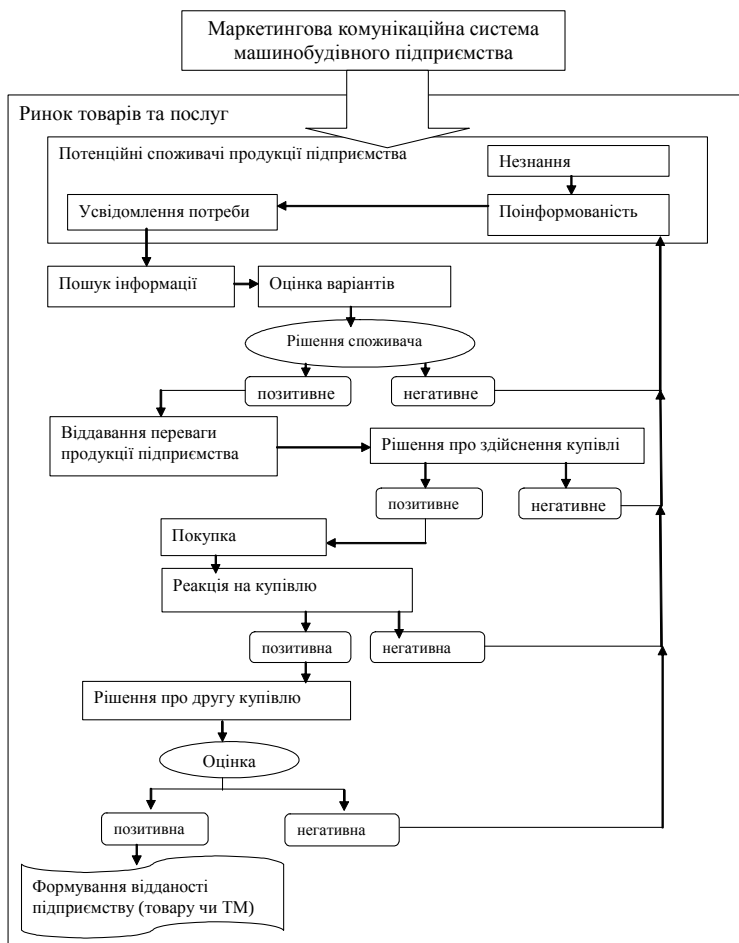


Рис. 2.27. Модель впливу маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства на процес прийняття рішення споживачем про покупку товару підприємства

Таким чином, представлена модель впливу маркетингової комунікаційної системи машинобудівного підприємства на процес прийняття рішення споживачем про покупку товару підприємства (ринок B2C) відображає всі етапи комунікаційного впливу і включає 7 стадій, які проходить споживач, від пізнавальної стадії до стійкої стадії лояльності. Перехід з однієї стадії на іншу передбачає оцінювання споживачем поточної ситуації та прийняття відповідного рішення. Якщо рішення споживача буде негативним на будь-якій із стадій, то він повертається до початкової стадії. Якщо споживач приймає позитивне рішення починаючи від першої до сьомої стадії у нього формується відданість до підприємства (товару чи ТМ), тобто стійка стадія лояльності.

Існують різні підходи до формування та оцінювання лояльності споживачів. Одним з найпоширеніших та найпростіших у використанні методів оцінювання індексу лояльності споживачів є метод NPS (The Net Promoter score, запропонований Фредом Райфельдом) [196].

Сутність такого методу полягає у тому, що споживачів підприємства можна поділити на 3 групи: «промоутери», «критики» та «нейтралі». Визначити ці групи та оцінити діяльність підприємства очима споживачів можна досить просто, поставивши споживачам одне просте запитання «З якою вірогідністю вони порекомендують підприємство (або товар підприємства) своїм друзям чи колегам?» Відповідь споживачі надають у вигляді оцінки за 10-ти бальною шкалою.

Оцінка у межах від 0 до 6 балів характеризується як негативна, адже вона вказує на те, що досвід роботи у споживача з даним підприємством є невдалим, тобто споживач залишився незадоволеним товаром підприємства і поширює негативну інформацію в інформаційному середовищі. Такий споживач входить в групу «критиків».

Наступна група споживачів — це «нейтралі», або такі споживачі, що оцінили вірогідність рекомендації від 7 до 8 балів. Тобто такі споживачі, досить пасивно відгукуються про товар підприємства, і при першій нагоді (наприклад, наданням конкурентами знижки на товар) вони «переключаються» на товар конкурентів.

Третя група споживачів, так названі «промоутери», це такі групи споживачів, які оцінюють вірогідність

рекомендації підприємства друзям та колегам від 9 до 10 балів. Вони активно поширюють інформацію в своєму інформаційному середовищі, здійснюють повторні покупки та діють в інтересах підприємства. Тобто вони є відданими споживачами або лояльними, а такі споживачі є завжди бажаними для підприємства, адже вони виступають тими «неформальними агентами», які сприяють поширенню позитивної інформації про підприємство (товар чи ТМ), що підсилює імідж підприємства та його конкурентні позиції.

Таким чином, можна вважати що ці три категорії споживачів є певної мірою того, наскільки підприємство є успішним. Індекс NPS — це різниця між відсотком «промоутерів» і «критиків» підприємства. Чим вище є цей показник, тим більшим рівнем лояльності володіє підприємство і тим вище потенціал підприємства до зростання.

Для більшої значимості даного методу підприємству необхідно виявляти причини певної оцінки споживачів, адже це дозволить йому коригувати свої дії та управляти лояльністю споживачів. Можна виділити три основні компоненти управління лояльністю [196]:

1) Поділ споживачів на промоутерів, нейтралів та критиків за допомогою опитування. В ідеалі необхідно поставити 2 запитання: «З якою вірогідністю Ви порекомендуєте нас своїм друзям та колегам за десятибальною шкалою?» та «Що є основною причиною такої оцінки або чому Ви так оцінюєте?». Таким чином відповіді на перше питання допоможуть нам поділити споживачів на три групи та визначити Індекс лояльності (NPS). Можна аналізувати цей показник за напрямками діяльності, географічними регіонами або за кожним сегментом, що дозволить відслідковувати як спрацьовують наші зусилля з підвищення лояльності.

2) Систематизований та регулярний розвиток процесів з покращення за принципом швидких зворотних зв'язків. Адже друге питання стосовно причин оцінювання допомагає підприємству зрозуміти, що вони роблять правильно, а що ні. До процесу пошуку, аналізу та покращення залучають всіх учасників ланцюжка створення ціннісної споживчої пропозиції та самі споживачі.

3) Зробити вищим пріоритетом завдання — заробити лояльне відношення споживачів та працівників. Адже

такий шлях сприятиме покращенню фінансових та стратегічних результатів діяльності підприємства. Досягаючи успіху, мотивуючи кожного на підприємстві, вживаючи відповідні дії, що будуть продукувати більше промоутерів і менше критиків.

Таким чином, систему управління лояльністю можна вважати певною філософією управління, в основу якої покладено золоте правило «Ставитися до інших так як хочеш, щоб вони ставилися до тебе». Застосування такої системи на підприємстві буде змінювати не тільки культуру відносин зі споживачами, але і з усіма іншими зацікавленими сторонами.

З метою апробації запропонованого підходу щодо визначення актуалізації маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства, який передбачає наступну послідовність дій: складання переліку основних маркетингових комунікаційних напрямів діяльності машинобудівного підприємства; оцінювання кожного комунікаційного напрямку на відповідність сучасному значенню; аналіз фактичного рівня використання і-го комунікаційного напрямку; визначення K_{π} ; обчислення $K_{M_{\kappa a}}$ та перевірка його на відповідність вимогам ринку; проведення заходів щодо підвищення значення K_{π} нами оцінено $K_{M_{\kappa a}}$ чотирьох машинобудівних підприємств Дніпропетровської області. Використання даного підходу дозволяє підприємствам визначати маркетингову комунікаційну активність, що дає змогу оцінити ефективність комунікаційних напрямів та налагодити ефективну систему формування й реалізації маркетингової комунікаційної діяльності підприємства в цілому. Адже на сучасному етапі машинобудівним підприємствам з метою підвищення ефективності маркетингових комунікацій, які використовуються підприємством необхідно чітко визначитися з елементами комунікаційної системи, які є актуальними для потенційних споживачів і які доцільно застосовувати.

Визначення коефіцієнта пріоритету чотирьох машинобудівних підприємств Дніпропетровської області було проведено на основі експертного оцінювання за 10-бальною шкалою: по-перше на предмет необхідності та актуальності використання комунікаційного напрямку, по-друге — на предмет його фактичного використання ма-

шинобудівним підприємством. В експертному оцінюванні приймали участь 11 експертів, фахівців з маркетингу підприємств машинобудівної сфери.

Результати дослідження маркетингової комунікаційної діяльності таких машинобудівних підприємств як ПАТ «Дніпроважмаш», ПАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (ПАТ «ДАЗ»), ТОВ «Дніпропетровський завод бурового обладнання» (ТОВ «ДЗБО») та МНПК «ВЕСТА» наведено нижче в таблицях. Також відзначено співвідношення необхідного та фактичного рівня використання комунікаційних заходів за низкою актуальних напрямків. У процесі дослідження та аналізу комунікаційної діяльності ПАТ «Дніпроважмаш» отримані результати наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Оцінка маркетингової комунікаційної діяльності
ПАТ «Дніпроважмаш»

№ п/п	Комунікаційний напрямок	Оцінка сучасного значення, бали (1-10)	Фактичний рівень використання, бали (1-10)
1	2	3	4
1	Участь у національних та міжнародних виставках	10	8
2	Реклама на телебаченні	3	3
3	Реклама на радіо	1	0
4	Зовнішня реклама	2	1
5	Реклама у точках роздрібного продажу	0	0
6	Каталоги продукції	9	9
7	Створення власних торговельних марок (брендів)	5	0
8	PR-заходи	8	8
9	Публікації в спеціалізованих журналах	5	4
10	Спонсорство	6	0
11	Інтернет-реклама	8	7
12	Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	2	3
13	Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	10	5
14	Презентації продукції для оптовиків	8	0
15	Заходи з мотивації дилерів	3	0
16	Проведення тренінгів для працівників	9	8
17	Участь у галузевих семінарах та конференціях	10	9

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Порівняльну оцінку рівня фактичного використання та оцінку сучасного значення для зручності відобразимо графічно (рис. 2.28).

Експертну оцінку комунікаційної діяльності ПАТ «ДАЗ» наведено в табл. 2.16. На рис. 2.29 показано співвідношення фактичного рівня використання та оцінку сучасного значення комунікаційних напрямів.

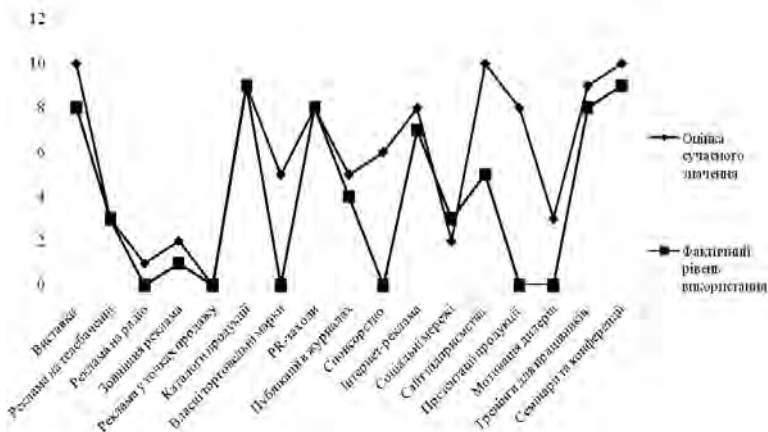


Рис. 2.28. Співвідношення оцінок сучасного значення та фактичного використання заходів за актуальними напрямками комунікаційної діяльності ПАТ «Дніпроважмаш» (за оцінкою експертів)

Таблиця 2.16

Оцінка маркетингової комунікаційної діяльності ПАТ «ДАЗ»

№ п/п	Комунікаційний напрямок	Оцінка сучасного значення, бали (1-10)	Фактичний рівень використання, бали (1-10)
1	2	3	4
1	Участь у національних та міжнародних виставках	6	3
2	Реклама на телебаченні	7	1
3	Реклама на радіо	6	2
4	Зовнішня реклама	8	2
5	Реклама у точках роздрібного продажу	10	6
6	Каталоги продукції	8	6
7	Створення власних торговельних марок (брендів)	3	1
8	PR-заходи	5	2
9	Публікації в спеціалізованих журналах	3	1
10	Спонсорство	3	1
11	Інтернет-реклама	8	3
12	Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	10	1
13	Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	9	4
14	Презентації продукції для оптовиків	9	8
15	Заходи з мотивації дилерів	10	6
16	Проведення тренінгів для працівників	10	5
17	Участь у галузевих семінарах та конференціях	2	1

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Оцінку маркетингової комунікаційної діяльності МНПК «ВЕСТА» розраховано і дані наведено в табл. 2.17.

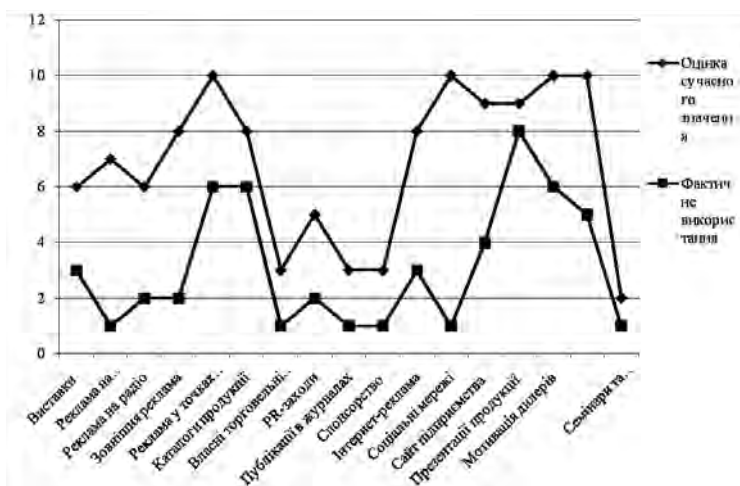


Рис. 2.29. Співвідношення оцінок сучасного значення та фактичного використання заходів за актуальними напрямками комунікаційної діяльності ПАТ «ДАЗ» (за оцінкою експертів)

Таблиця 2.17
Оцінка маркетингової комунікаційної діяльності МНПК «ВЕСТА»

№ п/п	Комунікаційний напрямок	Оцінка сучасного значення, бали (1-10)	Фактичний рівень використання, бали (1-10)
1	Участь у національних та міжнародних виставках	10	4
2	Реклама на телебаченні	8,5	5,75
3	Реклама на радіо	8	5
4	Зовнішня реклама	9,5	8
5	Реклама у точках роздрібного продажу	9,5	6,25
6	Каталоги продукції	9	5,75
7	Створення власних торговельних марок (брендів)	10	6
8	PR-заходи	10	6
9	Публікації в спеціалізованих журналах	8	3,75
10	Спонсорство	10	8
11	Інтернет-реклама	10	5
12	Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	10	5,75
13	Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	10	6,5
14	Презентації продукції для оптовиків	10	9
15	Заходи з мотивації дилерів	10	7
16	Проведення тренінгів для працівників	10	9
17	Участь у галузевих семінарах та конференціях	10	6

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Оцінку маркетингової комунікаційної діяльності ПАТ «ДЗБО» розраховано і дані наведено в табл. 2.18. Співвідношення необхідного та фактичного рівня використання комунікаційних заходів за низкою актуальних напрямів наведено на рис. 2.30.

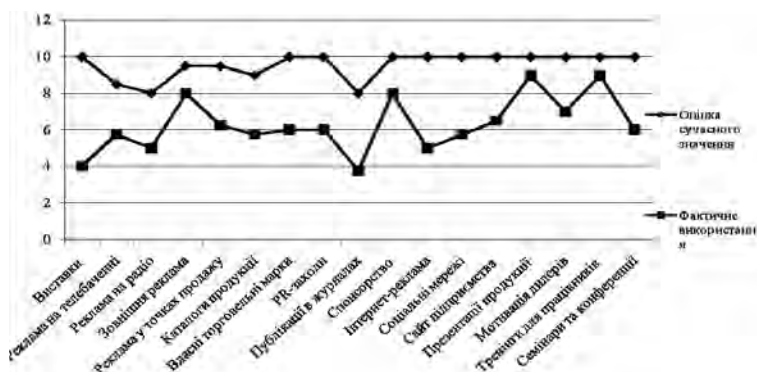


Рис. 2.30. Співвідношення оцінок сучасного значення та фактичного використання заходів за актуальними напрямками комунікаційної діяльності МНПК «Веста» (за оцінкою експертів)

Таблиця 2.18

Оцінка маркетингової комунікаційної діяльності ПАТ «ДЗБО»

№ п/п	Комунікаційний напрямок	Оцінка сучасного значення, бали (1-10)	Фактичний рівень використання, бали (1-10)
1	Участь у національних та міжнародних виставках	8	6
2	Реклама на телебаченні	0	0
3	Реклама на радіо	0	0
4	Зовнішня реклама	0	0
5	Реклама у точках роздрібного продажу	0	0
6	Каталоги продукції	10	6
7	Створення власних торговельних марок (брендів)	10	9
8	PR-заходи	7	3
9	Публікації в спеціалізованих журналах	9	5
10	Спонсорство	5	2
11	Інтернет-реклама	8	4
12	Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	1	0
13	Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	10	8
14	Презентації продукції для оптовиків	9	5
15	Заходи з мотивації дилерів	9	7
16	Проведення тренінгів для працівників	8	8
17	Участь у галузевих семінарах та конференціях	7	4

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Як видно з рис. 2.28—2.31 маркетингова комунікаційна активність машинобудівних підприємств за даними експертної оцінки знаходиться на рівні, який є недостатнім сучасним вимогам ринку. За більшістю з сімнадцяти напрямків на сучасному етапі, на думку фахівців з маркетингу, не відбувається повної відповідності необхідного та фактичного впровадження комунікаційних заходів, при тому, що визначені напрями оцінені як у більшій мірі необхідні та актуальні (оцінки 7—10 за 10-ти бальною шкалою).

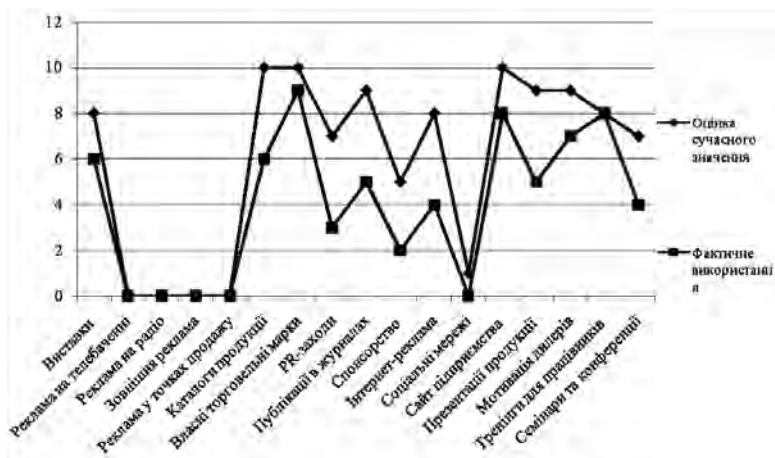


Рис. 2.31. Співвідношення оцінок сучасного значення та фактичного використання заходів за актуальними напрямками комунікаційної діяльності ПАТ «ДЗБО» (за оцінкою експертів)

На основі проведено анкетування експертів машинобудівної галузі було розраховано K_{Π} чотирьох машинобудівних підприємств Дніпропетровської області. Результати розрахунку наведено в табл. 2.19.

На основі показників K_{Π} розраховано маркетингову комунікаційну активність аналізованих машинобудівних підприємств, результати якої наведено в табл. 2.20.

В табл. 2.21 приведемо інформацію щодо інтерпретації отриманих значень K_{MKa} машинобудівних підприємств.

Таблиця 2.19

**Показники комунікаційного пріоритету
машинобудівних підприємств**

№ п/п	Комунікаційний напрям	Коефіцієнт пріоритету, %			
		ПАТ «Дніпро- важмаш»	ТОВ «ДЗБО»	ПАТ «ДАЗ»	МНПК «ВЕСТА»
1	2	3	4	5	6
1	Участь у національних та міжнародних виставках	80	75	50	40
2	Реклама на телебаченні	100	0	14,3	67,6
3	Реклама на радіо	0	0	33,3	62,5
4	Зовнішня реклама	50	0	25	84,2
5	Реклама у точках роздрібного продажу	0	0	60	65,8
6	Каталоги продукції	100	60	75	63,9
7	Створення власних торговельних марок (брендів)	0	90	33,3	60
8	PR-заходи	100	42,9	40	60
9	Публікації в спеціалізованих журналах	80	55,6	33,3	46,9
10	Спонсорство	0	40	33,3	80
11	Інтернет-реклама	87,5	50	37,5	50
12	Використання соціальних мереж, форумів, блогів тощо	150	0	10	57,5
13	Сайт підприємства та створення каналів зворотного зв'язку	50	80	44,4	65
14	Презентації продукції для оптовиків	0	55,6	88,9	90
15	Заходи з мотивації дилерів	0	77,8	60	70
16	Проведення тренінгів для працівників	88,9	100	50	90
17	Участь у галузевих семінарах та конференціях	90	57,1	50	60

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Таблиця 2.20

**Показники маркетингової комунікаційної активності
машинобудівних підприємств**

№ з/п	Підприємство	Коефіцієнт ($K_{мкв}$), %
1	ПАТ «Дніпроважмаш»	65,7
2	ТОВ «ДЗБО»	66,3
3	ПАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	45,3
4	МНПК «ВЕСТА»	65,7

Розраховано за результатами експертного оцінювання

Таблиця 2.21

Шкала значень показників комунікаційної активності

№ з/п	Показник, %	Значення	Характеристика та рекомендації
1	$0 \leq K_{\text{МКа}} \leq 30$	Дуже низький	Необхідно активізувати комунікаційну діяльність за актуальними напрямками з метою збереження ринкових позицій підприємства
2	$31 \leq K_{\text{МКа}} \leq 60$	Помірний	Необхідно активізувати комунікаційну діяльність та розвивати актуальні комунікаційні напрямки
3	$61 \leq K_{\text{МКа}} \leq 90$	Середній	Постійний моніторинг комунікаційної діяльності та розробка заходів з активізації актуальних комунікаційних напрямків
4	$91 \leq K_{\text{МКа}} \leq 100$	Високий	Високий рівень комунікаційної активності підприємства сприяє формуванню споживацької лояльності та зміцненню ринкових позицій машинобудівного підприємства

Як бачимо, $K_{\text{МКа}}$ машинобудівних підприємств складає від 45,3% до 66,3%, що значно менше 100%, а це означає, що комунікаційний потенціал підприємств використовується не в достатньому обсязі і маркетингова комунікаційна діяльність потребує вдосконалення.

Маркетингові комунікації, як інструмент маркетингу, застосовуються на підприємствах різних сфер діяльності, і аналізоване підприємство, яке займається виробництвом акумуляторів не є виключенням, з метою досягнення різноманітних цілей, але в будь-якому разі, всі цілі спрямовані на покращення позицій підприємства на ринку, і як наслідок, позитивну зміну його економічних показників.

На рис. 2.32 наведено загальний вигляд комунікаційної моделі машинобудівного підприємства. Комунікаційна модель машинобудівного підприємства представлена в загальному вигляді і має вигляд звичайної двосторонньої моделі, яка передбачає зворотній зв'язок.

Загальний вигляд певного алгоритму функціонування комунікаційної політики промислового підприємства в інформаційному середовищі представлено на рис. 2.33.

Як бачимо, алгоритм передбачає такі дії як вивчення споживачів машинобудівного підприємства, визначення цілей та завдань, позиціонування продукції та формування власних брендів, вибір медіа та креативної

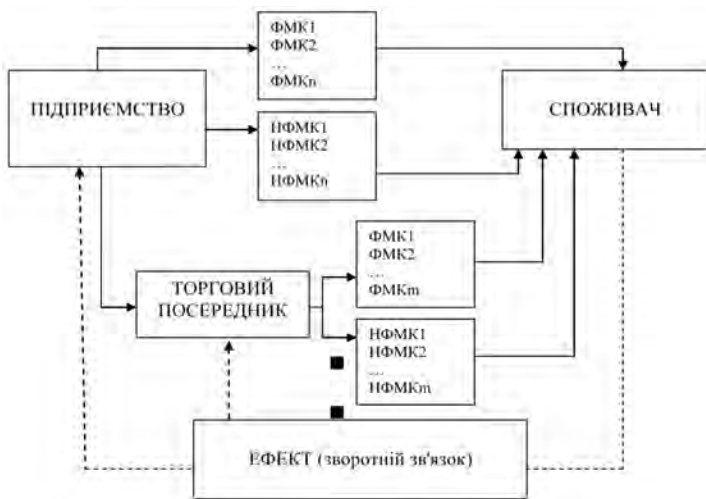


Рис. 2.32. Комунікаційна модель машинобудівного підприємства



Рис. 2.33. Алгоритм функціонування маркетингової комунікаційної політики машинобудівного підприємства в інформаційному середовищі

стратегії, вибір каналів просування, формування бюджету, оцінка ефективності комунікацій та формування каналів зворотного зв'язку.

Виходячи з особистих розумінь вигоди при використанні будь-якої інформації стосовно товарів чи послуг та витрат на її здобуття, споживачі формують свій попит на інформацію.

На рис. 2.34 відображено модель впливу інформаційного середовища машинобудівного підприємства, в якому діють формальні та неформальні маркетингові комунікації, на формування особистісних потреб споживача та прийняття ним рішень на користь того чи іншого товару.

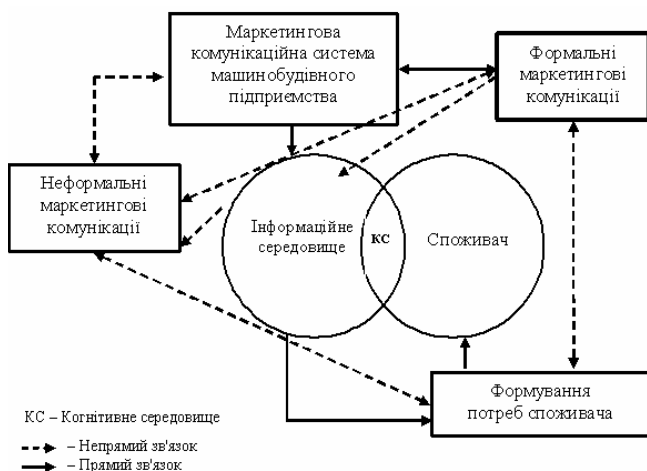


Рис. 2.34. Модель впливу інформаційного середовища машинобудівного підприємства на формування потреб споживача

Ці потреби формуються в залежності від знань, якими володіє споживач та іншими когнітивними сутностями, здатними стимулювати його творчу активність. В даному випадку, інформаційне середовище виступає як засіб навчальної діяльності, яке може використовуватися згідно контексту пошукової діяльності споживача.

В перспективі розвитку маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівних підприємств досягнув ідеального значення показника маркетингової комуні-

каційної активності вони сприятимуть формуванню споживацької лояльності.

На рис. 2.35 відображено вектор напрямку якого планують досягти аналізовані машинобудівні підприємства.

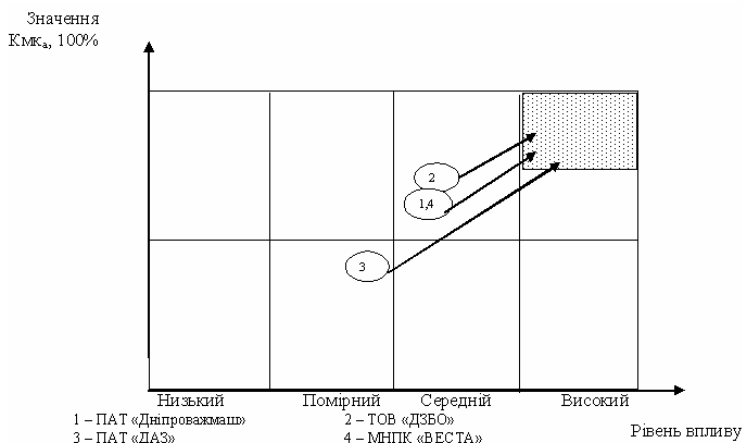


Рис. 2.35. Матриця «Маркетингова комунікаційна активність – Рівень впливу»

Крім того, згодні з фахівцями в галузі економіки, що ефективне ведення економічної діяльності не можливо без постійного притоку нової інформації. Існує багато думок щодо впливу точності інформації на поведінку споживачів на те, як змінюється прагнення споживачів щодо отримання та розповсюдження інформації в залежності від різноманітних факторів, а також, як формуються очікування споживачів в різноманітних економічних середовищах під впливом інформації, яка постійно змінюється. Звичайно, вдалою комунікаційною системою машинобудівного підприємства можна вважати ту, яка враховуватиме вплив різноманітних факторів на поведінку споживача, в тому числі й вплив мотиваційних факторів, які в процесі прийняття рішення щодо купівлі продукції підприємства, досить часто, відіграють вирішальну роль.

В період розквіту системи маркетингових комунікацій, спостерігається значне зниження ефективності її традиційних форм, таких як стандартна теле— і радіо реклама, реклама в пресі, засоби директ-маркетингу

тощо. Така ситуація пов'язана, з однієї сторони, зі стрімким розвитком традиційної реклами, а з іншої — з еволюцією самого споживача. Виділимо такі тенденції як зниження ефективності масової реклами і зміна споживацької поведінки, які на наш погляд, багато в чому будуть визначати розвиток маркетингових комунікацій в найближчі роки. Зниження ефективності масової реклами. Вже зараз помітно, що стрімкий розвиток традиційних маркетингових комунікацій багато в чому спровокувала їх криза. Телебачення і радіо, в початковий період свого розвитку були найпотужнішими інструментами масових комунікацій, в теперішній час вони швидко втрачають свою ефективність. Збільшуваний обсяг рекламного ринку в цілому веде до того, що рекламне звернення, яке направлене на споживача традиційними методами, просто губиться в потоці таких само звернень, а вартість реклами при цьому не знижується, тому для досягнення своїх цілей рекламодавцям необхідно витратити значно більше коштів чим декілька років назад. Така ситуація спостерігається в усіх традиційних комунікаціях.

Зміна споживацької поведінки. Останнім часом серйозно змінюється і відношення споживачів до рекламної інформації. Втомиленість від доскіпливої реклами поряд з тенденціями до індивідуалізації споживання приводить до того, що споживачі починають активно захищатись від надмірного та агресивного рекламного потоку. При цьому, традиційна масова реклама все частіше починає сприйматися в ролі перманентного подразнювача, дана властивість якого все частіше закриває собою її інформаційну і комунікаційну функції. Водночас з цим формується і масова недовіра до рекламної інформації, особливо на фоні різних хитрощів виробників/продавців (наприклад, вказування ціни без НДС), які в умовах сильної конкуренції намагаються за будь-яких умов продати свою продукцію. Як результат, споживач, оточений глобальними інформаційними потоками, свідомо відмовляється сприймати рекламні звернення виробників, хоча і потребує об'єктивної інформації про товари/послуги.

В такій ситуації, враховуючи тенденції до індивідуалізації споживання, неприязнь і недовіру до масової

реклами, все більше уваги приділяється особистій думці про товар/послугу. Споживач, знаходячись під великим потоком рекламної інформації, намагається знайти якийсь «фільтр», котрий дозволить би отримувати більш об'єктивну і потрібну йому інформацію з цього інформаційного потоку. Оскільки традиційні маркетингові комунікації все менш спроможні вирішити цю проблему, споживач починає формувати об'єктивну і незалежну думку за рахунок інших комунікаційних каналів.

Неформальні маркетингові комунікації можна умовно розділити на контрольовані, слабо контрольовані і комунікації, що не піддаються контролю (неконтрольовані). Питома вага їх в комунікаційному процесі визначена за допомогою експертів (фахівців з маркетингу) і спеціалістів з маркетингових комунікацій машинобудівного підприємства (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Класифікація неформальних маркетингових комунікацій

Вид комунікації	Характеристика	Питома вага, %
Контрольована	До контрольованих належать такі види неформальних маркетингових комунікацій, які підприємство може самостійно спланувати, або спроможне заздалегідь їх виявити та запобігти появі негативних наслідків	0-30
Слабо контрольована	До слабо контрольованих неформальних маркетингових комунікацій належать такі про появу яких підприємство знає або здогадується, але не завжди в змозі їх попередити або усунути	31-60
Комунікація, яка не піддається контролю (неконтрольована)	До неформальних маркетингових комунікацій, які не піддаються контролю належать такі, про які на підприємствах навіть якщо і знають або здогадуються, все одно не в змозі їх виправити або навіть попередити	61-100

Перша група комунікацій «контрольовані» складає за оцінкою експертів біля 30% всіх неформальних комунікацій, які існують в інформаційному середовищі. До таких комунікацій можна віднести наприклад, створення клубів автолюбителів, власного блогу в мережі Інтернет тощо.

Група «слабо контрольовані» з вагою від 31 до 60%, включає такі неформальні комунікації як соціальні мережі тощо. До неформальних комунікацій, які не піддаються контролю (вага їх в загальній кількості складає від 61 до 100%) можна віднести, наприклад, вірусний

маркетинг (реклама із вуст в уста), адже попередити та усунути такий канал комунікацій підприємство просто не в змозі. Тому необхідно приймати певні запобіжні заходи, які можуть полягати, наприклад, в тому що репутація підприємства, яка формується на 99% на основі минулих дій підприємства і тільки на 1% це майбутні дії підприємства, тому і необхідно перейматися цим питанням в першу чергу. Адже хороша репутація підприємства спроможна нівелювати ті неформальні комунікації, які не в змозі контролювати саме підприємство.

Специфіка неформальних маркетингових комунікацій визначається іншим характером зв'язку між виробником і споживачем. Якщо традиційні форми встановлюють зв'язок виробник — споживач через вибір того чи іншого медіаносія, то в умовах, коли мають місце неформальні комунікації, споживач сам активно приймає участь не тільки в формуванні зворотного зв'язку, але і в розповсюдженні інформації. Можна виділити такі основні переваги цієї форми комунікацій: відсутність переривчастого характеру комунікаційного процесу; індивідуальність звернення і доступний для поняття характер; висока інтерактивність процесів обміну інформацією в неформальному каналі; невисока вартість тощо.

Інформаційне забезпечення на підприємствах служить важливим елементом, який впливає на розвиток комунікаційних процесів, оскільки інформація являє собою сполучну ланку управління, і саме вона містить відомості, необхідні для оцінки ситуації та прийняття необхідних управлінських рішень в сучасному ринковому середовищі. Крім цього, підприємства витрачають значні кошти на ринкові комунікації, щоб завоювати увагу споживачів, спонукати їх як до купівлі своєї продукції так і до того, щоб саме про їх товари/послуги вони поширювали інформацію в інформаційному середовищі і, звичайно, робили свій вибір на користь підприємства та сприяли розповсюдженню позитивної інформації в подальшому.

З однієї сторони, сучасні комунікаційні процеси стають більш простими — адже в повідомленні уже закладено певну інформацію та мету повідомлення, а з іншої сторони — дещо ускладнюються для підприємств, адже

сучасні споживачі є досить досвідченими і вибагливими не тільки до товарів, але й до самих комунікаційних повідомлень. Сьогоднішні комунікаційні процеси носять, в основному, психологічний характер, адже за допомогою повідомлень, які сьогодні адресуються цільовим аудиторіям, відправники намагаються створити певні умови для бажання пізнати (спожити) щось нове, пропагандують певний стиль життя, певні звички тощо таким чином здійснюючи психологічний тиск на споживача і тоді він свідомо й рішуче обирає рекламований товар.

Неформальні маркетингові комунікації, на наш погляд, можна умовно поділити на два основні типи: неформальні комунікації міжособистісного характеру та масові неформальні комунікації. Розглянемо більш детально.

Неформальні комунікації міжособистісного характеру — це спілкування неформального характеру між споживачами на різні теми, близькі за профілем компанії або обговорення потреб, які компанія може в принципі задовольнити. Не дивлячись на повсякденність такого процесу, його вплив дуже великий, незважаючи на суб'єктивний характер. Причина цьому — особистісні характеристики самого джерела інформації, його статус в свідомості потенційного споживача.

Роль підприємства в управлінні сферою неформальних комунікацій полягає в тому, щоб стати активним елементом комунікаційного процесу, виступаючи як незалежна особа під виглядом споживача, або ініціювати поширення необхідної інформації між його учасниками, спричиняючи на них інформаційний вплив.

Неформальні комунікації міжособистісного характеру здійснюються як в процесі прямого контакту (розмова), так і опосередковано (телефонна бесіда, переписка, спілкування на Інтернет-форумах тощо). Існує досить багато різноманітних каналів розповсюдження інформації, яка, в свою чергу, може носити як позитивний так і негативний характер, і це потрібно враховувати керівництву підприємства, з метою попередження поширення інформації, яка носитиме негативний характер.

Специфіка подібних контактів полягає в тому, що подібне спілкування частіше всього виникає між спо-

живачами, які представляють, як правило, ентузіастів своєї справи. Придбання товару/послуги для них життєво важливо для задоволення власних інтересів. До таких сегментів можуть відноситися такі групи, як спортсмени, автолюбители, неформальні молодіжні групи тощо. Прагнучи до міжособистісного спілкування, вони активно використовують в тому числі і електронні комунікації (різні групи в Інтернет-суспільстві, в чаті або Інтернет-форумах тощо).

Розглянемо основні етапи управління неформальними комунікаціями в Інтернет-середовищі [63, 99, 110].

На першому етапі аналіз інформаційного середовища підприємства проводиться аналіз присутності досліджуваного аспекту, тобто підприємства, товару/послуги в інформаційному просторі. Проводиться базовий контент-аналіз думок про товар/послугу, вивчається їх специфіка та стійкі стереотипи. Тут, як правило, і відбувається постановка або коригування основних завдань, які стоять перед промисловими підприємствами. Потім вивчаються шляхи розповсюдження інформації і швидкість таких процесів, визначається вага окремих інформаційних ресурсів в цьому процесі та їх профіль по відношенню до об'єкта дослідження. Це сформує загальне поняття структури комунікаційних процесів відносно потреби, яка цікавить підприємство. Спочатку проводиться загальна оцінка можливостей використання конкретних інформаційних ресурсів для виконання поставлених завдань. Після чого проводиться деталізація цієї структури. В цьому сенсі визначаються і вивчаються соціометричні зірки, чия думка користується особливою популярністю та повагою або, навпаки, різко опонує більшості, аналізується їх позиція по відношенню до теми, яка нас цікавить.

На другому етапі проникнення в систему неформальних маркетингових комунікацій розробляється стратегія прихованого проникнення (інфільтрація) машинобудівного підприємства в підходящу для цього частину комунікаційних процесів з метою виконання поставлених завдань. Також необхідно враховувати різні спами, які, частіш за все, роздратовують членів неформальних мережеских об'єднань. Більш того, на існуючих Інтернет-форумах відвідувачі добре знають один одного, і

думка «сторонньої особи» буде сприйматися з недовірою. Тому підприємство повинно займатися формуванням повноцінних мережових особистостей, які відповідають тій або іншій ролі, відповідно до існуючої стратегії. Типи особистостей можуть відповідати різним неформальними профілям, які добре описані в спеціальних дослідженнях, наприклад, «лідери думок», «дилетанти», «космополіти». Проводиться їх «легендування» і поступове введення в інформаційне середовище і позиціонування відносно існуючих «соціометричних зірок» та один одного. Відповідно з наміченими цілями, вони можуть виступати їх опонентами або, навпаки, проявляти солідарність в обговорюваних питаннях. Так, формування повноцінної особистості типу «дилетант» відкриває широке поле для дискредитації продукції конкурентів. І, навпаки, інформація, яку передав «лідер думок», буде сприйнята як найбільш об'єктивна. На цій основі проводиться активація необхідних тем, розігруються ролеві ігри, які направлено на підтримку необхідної думки тощо. В окремих випадках підприємство може спробувати організувати своє Інтернет-суспільство. Так, в Інтернеті існує клуб любителів ретро-автомобілів, телефонів Nokia, антикваріату тощо. В такому випадку підприємство отримує практично нескінченне джерело маркетингової інформації про свою продукцію і продукцію конкурентів. Хоч така робота є достатньо складною, і потребує участі професійних спеціалістів, наприклад психологів, вартість її проведення на порядки нижче витрат на традиційну рекламу, а ефективність може бути однаковою. На це вказує і той факт, що відвідування окремих форумів і чатів набагато перевищує відвідування корпоративних сайтів.

Масові неформальні комунікації. Такий тип неформальних маркетингових комунікацій в значній мірі відрізняється від міжособистісних комунікацій. Споживач тут виступає тільки носієм інформації, тому інтерактивність комунікацій і особистісний ореол відсутній. Поширення інформації в комунікаціях такого типу має масовий характер, відбувається з більшою швидкістю, що, в свою чергу, скорочує мотивацію до сприйняття, але збільшує швидкість розповсюдження. До подібних комунікацій відносять чутки і народну творчість.

Зміст чуток зазвичай стосується найбільш важливих для людини цінностей — життя, смерть, гроші, сім'я тощо, і як наслідок має помітне емоційне забарвлення. Для такої форми комунікацій характерна однократна передача інформації особі, яка слухає і потім передає інформацію наступним ланкам ланцюжка. Динаміка розповсюдження чуток визначається їх правдоподібністю, тобто ступенем вимог суспільства. По мірі поширення, чутки поступово вмирають, оскільки особи, які вже чули таку інформацію, як правило, далі її вже не розповсюджують. Чутки дуже важливі у визначених сферах економіки, наприклад в банківському бізнесі, коли однієї негативної чутки буває достатньо, щоб викликати серйозний відтік вкладів населення. Для машинобудівного підприємства зміст чуток стосовно, наприклад, безпечності та екологічності продукції підприємства, також негативно позначиться на попиті на продукцію. Таким чином, чутки є дуже сильним комунікаційним інструментом, який спонукає подумати про його використання досить серйозно. Можна виділити декілька підходів до управління чутками.

Соціологічне опитування, яке сприяє утворюванню чуток є способом поширення необхідної інформації, який засновано на використанні інформації, що надається потенційному розповсюджувачеві чуток в процесі псевдосоціологічного опитування. В такому разі респонденту пропонують погодитися або не погодитися з тим або іншим визначенням, поширення якого в інтересах сторони, яка ініціює чутки. При цьому активно враховується установка на соціально-схвалені відповіді, що дозволяє не тільки повідомити чутки, але і емоційно їх представити, наприклад, ствердження типу «Чи схвалюєте ви, що компанія «Х» збирається використовувати для виробництва певної продукції радіоактивні елементи чи сировину, яку поставляють із зони радіоактивного забруднення?» може ініціювати негативну реакцію суспільства або навпаки.

Телефонне опитування, яке сприяє утворюванню чуток. Метод «не туди попали». В рамках такого підходу на телефонний номер, власник якого відповідає визначеному сегменту, поступає «помилковий» дзвінок, який несе різнопланову позитивну або негативну інформацію, або інформацію про якісь новини. Наприклад, о

п'ятій годині ранку у вашому помешканні пролунав телефонний дзвінок з питанням: «Це компанія «Х»?», то очевидно, що ваша негативна реакція у визначеній мірі буде проеціюватися на цю компанію. Цікавим різновидом даного методу є підхід «схожий номер», коли незначні відмінності в спеціально зареєстрованому телефонному номері можна використовувати для поширення необхідної інформації.

Усна народна творчість посідає значне місце в сфері масових неформальних маркетингових комунікацій. Це, перш за все, анекдоти, байки, карикатури тощо. Важливо відзначити, що до теперішнього часу здобутки рекламної творчості, як і тематика визначених товарів, визивали досить активну реакцію суспільства. Рекламні персонажі у визначеному сенсі стають народними героями, які можуть визвати негативну, позитивну або нейтральну реакцію. Компанія може активно сприяти поширенню або самостійно розробляти подібні творчі продукти, що матимуть визначений рекламний відтінок, який носитиме позитивний або негативний характер. Простір для творчості досить широкий, головне, дотримуватися визначених меж, що зможуть відокремити легкий натяк від злобного і необґрунтованого звинувачення, або, навпаки, нестримної похвали. Поширення подібної інформації також здійснюється через систему неформальних комунікацій. Це може бути Інтернет з величезною кількістю ресурсів, присвячених гумору, або простий збірник анекдотів, або просто лист відомому гумористу, або лист в газету з життєвими історіями тощо.

Ще одним підтвердженням тому, що неформальні комунікації набирають обертів, мають все більшого значення і відіграють все більшу роль при визначенні та виборі споживача відносно будь-якого товару/послуги є дані дослідження інформаційного середовища підприємства, де респонденти вказали, що інформації, яка поширюється через формальні канали розповсюдження віддають перевагу 90%, а неформальним каналам розповсюдження біля 10%, і така тенденція має місце до зростання. Таким чином, очевидно, що система неформальних маркетингових комунікацій відкриває для сучасних машинобудівних підприємств непогані можливості, особливо в умовах зменшення ефективності і зростання вартості

традиційної реклами. З огляду на вищенаведене можна зробити наступні висновки:

— для якнайповнішого задоволення потреб суспільства в інформації економічна система повинна працювати максимально ефективно, розподіляючи обмежені ресурси так, щоб забезпечити процес безперервного відтворення необхідних благ. Така міра ефективності може бути досягнута лише тоді, коли економіка буде орієнтована на споживача. Це означає, що в будь-якому короткостроковому періоді машинобудівному підприємству, потрібно мати актуальну інформацію про те, чого саме потребують споживачі. Інформація про потреби сама є найважливішою потребою тих, хто забезпечує пропозицією платоспроможний попит на ринку;

— основним завданням маркетингової комунікаційної діяльності машинобудівного підприємства буде підвищення економічних показників і більш ефективна робота всіх підрозділів з метою досягнення поставлених перед підприємством цілей. Зростання задоволеності споживачів продукцією машинобудівного підприємства — це дуже позитивне явище, що поступово переростає в лояльність до виробника, яка проявляється в повторній покупці, у зростанні їх інтенсивності взагалі та в рекомендаціях друзям і знайомим;

— в процесі своєї господарської діяльності машинобудівне підприємство знаходиться в інформаційному середовищі і постійно сприяє генерації, розповсюдженню та отриманні найрізноманітнішої інформації. Тому всі учасники господарської діяльності повинні бути зацікавленими в формуванні і появі такої інформації, яка сприятиме формуванню тільки позитивних неформальних маркетингових комунікацій.

Отже, для успішного функціонування машинобудівного підприємства на ринку необхідно інформаційне середовище організовувати таким чином, щоб воно максимально сприяло розповсюдженню інформації, яка забезпечить досягнення підприємством поставлених цілей. Все це призводить до зростання конкурентоспроможності виробника на внутрішньому та світовому ринках і сприяє розвитку ринкової економіки країни.

У світовій економіці ми спостерігаємо на ринку конкуренцію товарів, підприємств та їх торговельних марок.

Торговельні марки присутні на всіх ринках — промислових і споживчих. Сучасний споживач віддає перевагу продуктам та послугам відомих марок, сприяючи тим самим підвищенню ефективності господарської діяльності підприємств. В таких умовах формування сильної конкурентоспроможної торговельної марки дуже важливе для компаній за рахунок додаткових конкурентних переваг, що надає їм торговельна марка.

Серед вчених не склалось єдиної думки щодо використання термінів «товарний знак», «торговельна марка», «бренд». Необхідно зазначити, що у вітчизняному законодавстві поняття «бренд» не закріплене юридично і не є легітимними. Залежно від сенсу, що вкладається, у кожному конкретному випадку, дані поняття можуть мати різні значення.

Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» (ст. 1) говорить про те, що товарним знаком є позначення, завдяки якому товари й послуги одних осіб відрізняються (виокремлюються з ряду) від товарів і послуг інших осіб [3]. Дане визначення вказує й на особу, що є власником товарного знака, і окреслює функціональне призначення товарного знака.

У новому Цивільному кодексі України з'являється категорія торговельна марка. Однак, аналіз запропонованої Кодексом дефініції торговельної марки (ст. 492) показує, що мова йде не про нову юридичну категорію, а лише про нову назву знака для товарів і послуг (товарного знака) [174]. Те ж саме стосується і Господарського кодексу України (ст. 155—157) [43].

Згадування про торговельну марку є також у інших законодавчих актах України, наприклад, в Законі України «Про насіння й садівничий матеріал» [2], в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [1].

У законодавстві зовсім не закріплено категорію «бренд», хоча серед дослідників вона найбільш вживана. Таким чином, з юридичної точки зору можна говорити лише про торговий знак — позначення товару чи послуги. З практичної точки зору ми найчастіше зустрічаємось з торговельними марками та брендами. Розглянемо ці два поняття детальніше.

Візгалов В.В. визначає торговельну марку як ім'я, знак, термін, символ, рисунок, образ, колір або їх спо-

лучення, призначені для ідентифікації товарів та послуг одного виробника чи їх групи та їх диференціації від товарів та послуг конкурентів [37]. Схоже визначення, але вже іншої категорії — «бренд» — надається у словнику В. К. Мюллера, бренд — це: клеймо, тавро, марка, фабрична марка; відбиватися у пам'яті, вражати [30]. Дані тлумачення досить вузькі, їх можна віднести до поняття «товарний знак».

Однак, як стверджує С.М. Махнуша, торговельна марка є суттєво більш емним поняттям ніж товарний знак, маючи на увазі у собі увесь комплекс асоціативних уявлень і сприйняття, що виникають у споживача, пов'язаних з іменем виробника конкретного виду продукції (його торговельною маркою) [101].

У зарубіжній літературі (як маркетинговій, так і юридичній) для позначення засобів індивідуалізації підприємств і продукції що вони виробляють використовуються два поняття «brand» і «trademark». При цьому «brand» інтерпретується як розкручена, відома, така, що здобула популярність і визнання «trademark». Джон Делтон, директор Лондонської школи PR, говорить, що візуальна композиція або ім'я, які привласнюються організацією продукту або послугі, з тим, щоб виділити цей продукт або послугу з числа тих, що конкурують і щоб переконати споживача в тому, що продукт або послуга матимуть високу і стійку якість і є торговою маркою [76]. Проте, інші зарубіжні дослідники в цій сфері приводять наступні визначення [160]:

— це комбінація атрибутів, як матеріальних, так і нематеріальних, символічно представлених у виробничій марці, що, при належному управлінні, визначає вартість продукту і міру його впливу на ринку;

— найменування, термін, знак, символ чи будь-яка інша риса, що показує, чим продукт або послуга одного продавця відрізняється від продукту або послуги інших продавців.

Велика кількість визначень торговельної марки сконцентровані на фізичних характеристиках продукту і не враховують нематеріальні компоненти, які нині набувають великого значення. Нематеріальні складові з'являються здебільшого в визначеннях такого поняття як бренд.

Так, засновник теорії брендингу Д. Аакер вважає, що бренд — це асоціації, як образне поєднання окремих вражень в загальну, яскраву і стійку картину взаємопов'язаного уявлення споживача про товар, його марку. Бренд представляється як образ марки даного товару (послуги), виділеної покупцем серед конкуруючих виробів [4]. Спеціалісти компанії LandorAssociatesGmbH — однієї з провідних світових бренд-агенцій, визначають бренд як обіцянку, яку виробник дає споживачу. Шляхом ідентифікації товару чи послуги і підтвердження їх оригінальності бренд забезпечує почуття задоволеності та якості. Таким чином, згідно з уявленнями спеціалістів Landor бренд — це потужний нематеріальний актив, що формує емоції і входить у підсвідомість споживачів. Це призводить до того, що бренд дає можливість створювати споживацькі переваги, забезпечувати відмінність від конкурентів, бути зручним і легкодоступним для клієнтів [76].

Девід О'гілві визначає бренд як невідчутну суму властивостей продукту: його імені, пакування і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. На його думку бренд є сполученням вражень, що він справляє на споживачів, і результатом їх досвіду у використанні бренду [120].

Дж. Грегорі зауважує, що бренди не існують у реальному світі, це лише ментальні конструкції, що охоплюють суму досвіду людини, його сприйняття речі, продукту, компанії (організації), таким чином бренди існують у вигляді свідомості конкретних людей або суспільства в цілому [189]. Професор і директор Centre for Research in Brand Marketing в Birmingham University Business School, автор декількох книг з брендингу Леслі Чернатоні визначає бренд як продукт, сервіс, особистість або місце, що ідентифікуються і створюються таким чином, що споживач або покупець сприймає унікальну додану вартість, що найліпшим чином відповідає його потребам [176].

Відомий російський науковець в області маркетингу, президент гільдії маркетологів Росії І.С. Березін стверджує, що бренд — це складний комплекс економічних і психологічних (символічних) взаємостосунків між виробниками (продавцями) і споживачами товарів і послуг,

це обіцянка, яку організація дає своїм споживачам, символічна гарантія якості і престижу товару [26].

Незважаючи на те, що теорія брендингу виникла та розвинулася на Заході, вітчизняні вчені не стоять осторонь цієї проблематики, пропонуючи свій погляд на поняття бренду.

Так один з провідних вітчизняних фахівців В. Перція визначає бренд як послідовний набір функціональних, емоційних, психологічних і соціальних обіцянок цільовому споживачу, який є для нього значущим і найкращим чином відповідають його потребам.

Більш економічний погляд на поняття «бренд» в своїх наукових розробках наводить І.Т. Балабанов, на думку якого бренд являє собою сукупність матеріальних (речовинних) і нематеріальних (невловимих) характеристик товару (послуги), що з'єднані воедино формують свідомість споживача і визначають місце суб'єкта господарювання на ринку [9].

Виходячи з огляду тлумачень поняття «бренд», можна зробити висновок, що бренд — це «розкручена» торговельна марка, тобто сукупність характеристик матеріальної і нематеріальної природи, що забезпечують впізнаність відповідного виробника і його продукції покупцем. На нашу думку, дане визначення перетинається з визначенням торговельної марки і не відображає змісту бренду.

Як видно, остаточне розділення понять «торговельна марка» і «бренд» ще не сталося. З аналізу економічної літератури та вітчизняної практики, можна зробити висновок, що обидва визначення використовуються в однаковому сенсі. Проте ми вважаємо, що між ними є певна відмінність.

Так, ми згодні з [37], що поняття бренду є багатоаспектним і включає: наявність запатентованої власності, а також матеріальний, візуальний, емоційний, раціональний і культурний образи або асоціації, які споживач, так або інакше, пов'язує з компанією або виробом. Крім того, бренд забезпечує додаткову конкурентну перевагу як продукції, так і компанії. Завдяки бренду, як додатковому інструменту конкурентоспроможності, продукція компанії є впізнаною і затребуваною. Тим самим збільшується попит на брендovanу продукцію і забезпечується великий прибуток утримувачеві бренду.

На нашу думку, торговельна марка — це комплекс матеріальних (знак, логотип, колір, ім'я, термін, символ, рисунок або їх сполучення) та нематеріальних (емоціональний, раціональний, культурний образи та асоціації) атрибутів, якими наділяється товар чи послуга, організація чи підприємство, що дозволяють споживачу ідентифікувати їх на ринку та диференціювати від аналогів і є нематеріальним активом підприємства.

Таким чином, торговельна марка виражає собою функціональну сторону продукту/послуги/підприємства, тобто ту сторону, яку бачить-відчуває споживач. Як показує практика, розробка торговельної марки й формування бренду стають сьогодні одним з найбільш важливих питань маркетингу підприємства.

Можна зробити висновок, щобудь-який бренд позначається торговою маркою, але не кожна торгова марка означає бренд. Юридична реєстрація торгового знаку не створює ніяких об'єктивних передумов підвищення конкурентоспроможності. Зокрема щоб стати брендом торговельній марці замало просто набути відомості, важливо також мати сталу концепцію позиціонування та високий рівень лояльності споживачів. Стійка конкурентна перевага з'являється після довгострокових і інтенсивних зусиль із розвитку бренду як частини системи цінностей фірми, що є перевагою більш високого порядку, внаслідок того, що довше зберігається і пов'язане з більшою результативністю діяльності.

Дослідити категорію «торговельна марка» можливо через виділення її основних функцій (рис. 2.36).

Зазначені функції дозволяють виробникам реалізувати певні ринкові можливості, полегшити роботу, а саме:

- індивідуалізація товару/виробника дозволяє виробникам виділити власний продукт серед конкурентів з максимальним ефектом, що, в свою чергу, забезпечує додаткові конкурентні переваги, а чітка ідентифікація товару споживачем дозволяє виробникам підвищити рівень продаж товарів власної торговельної марки;

- створення бар'єрів входу конкурентів за рахунок лояльності споживачів та міцних стосунків з дистриб'юторами, крім того в умовах кризи сильна торговельна марка здатна вберегти компанію від краху;



Рис. 2.36. Функції торговельної марки

— міжнародними дослідженнями доведено, що використання торговельної марки додає вартості товару до 30—50%. Тобто, споживач платить додаткову ціну лише за назву, однак така назва несе в собі певні асоціації якості, використання, гарантії тощо. Крім того на вартість акцій компанії здійснює неабиякий вплив наявність у підприємства сильної корпоративної торговельної марки або портфеля товарних торговельних марок.

— юридично закріплена форма торговельної марки дозволяє виробникам та споживачам почувати себе захищеними при роботі на ринку, а також використовувати торговельні марки для чесної конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках;

— торговельна марка несе в собі і рекламну функцію, залучаючи споживача до нових товарів під даною торговельною маркою, є кращим психологічним інструментом донесення до споживача інформації про якість продукції, про її унікальність та диференціацію від аналогів (сприяє підвищенню ефективності маркетингових комунікацій);

— надає можливість підприємству вдатися до ліцензування та розширення торгової марки на інші товари та додає цілісності сприйняття підприємству — при виході на глобальні ринки.

— торговельна марка виступає інструментом управління: навколо корпоративної торговельної марки може бути створена цілісна система маркетингу та менеджменту;

— залучення висококваліфікованих кадрів — краща торговельна марка здатна залучати та утримувати кращих спеціалістів.

З функціями торговельної марки тісно пов'язане її значення для споживача, яке полягає у сприянні наступному [160]:

- стосунки довіри;
- цілісність;
- імідж і унікальність;
- асоціація;
- власний ідеал;
- додана вартість;
- лояльність;
- сприймана функціональна і емоційна (психологічна) цінність;
- заява про себе;
- розуміння завдань співробітниками;
- фінансова сила;
- заміна традицій;
- гарантія при купівлі;
- задоволення від використання продукту / послуги;
- почуття приналежності до певної групи / клубу;
- усунення тривоги і ризику — допомагає в процесі ухвалення рішень;
- лідерство і авторитет;
- упевненість і достовірність;
- сприйняття себе як частини суспільства.

Функції товарних торговельних марок можна розділити на внутрішні, зовнішні та змішані за принципом призначення що вони виконують у портфелі організації. Серед внутрішніх функцій товарних торговельних марок в портфелі підприємства слід виокремити наступні:

— Інвестор (дійна корова, внутрішній банк). Зазвичай цю функцію виконує торговельна марка, під якою

виробник випускає масовий продукт, що приносить стабільний прибуток, частину якого необхідно вкладати в його подальший розвиток, а за рахунок іншої частини прибутку виводити та підтримувати нові торговельні марки підприємства.

— Джерело обігового капіталу. Ексклюзивні торговельні марки хоча й продаються з високим ступенем прибутковості, але через низькі обсяги продажів та/чи низьку обіговість не можуть забезпечити необхідний обіговий капітал, тому компаніям необхідно мати в своєму портфелі хоча б одну торговельну марку постачальника обігового капіталу. [177]Довантаження потужностей (економія на масштабах.) Виробничі потужності зазвичай завантажені відсотків на 80-90. Щоб використати весь потенціал, деякі компанії розробляють додаткові торговельні марки, що схожі за технологією з тими, що виробляється на існуючих потужностях Наприклад, великі автомобільні компанії часто використовують одну базову платформу для декількох різних торговельних марок. Так, на базі «Ауді А4» було створено «Фольксваген Пасат», а на базі «Фольксваген Поло» — «Шкода Фабія» [177]. Інше застосування цієї функції — коли декілька торговельних марок більш ефективно утримують значимі для компанії зовнішні та внутрішні структури, наприклад, дистрибуційні канали.

Зовнішні функції торговельних марок направлені на споживачів та конкурентів компанії:

— «Анексія» (приєднання частки ринку). Як відомо бізнес існує завдяки збільшення частки ринку, шляхом посилення присутності компанії на ринку. Для того щоб максимально збільшити частку ринку, необхідно більш точно задовольняти запити споживачів за рахунок включення до портфелю додаткових торговельних марок, що покривають максимальну кількість сегментів [177]. Однак слід зазначити що для умов українського промислового ринку на відміну від споживчого ці дії орендування торговельних марок майже не використовуються, зокрема тому що вихід на ринок з новою торговельною маркою є досить дорогим для підприємства.

— «Обличчя компанії». Торговельна марка так би мовити представляє можливості виробника, та в іміджевому плані «тягне» за собою інші товари виробника. Це

найбільш популярні торговельні марки вітчизняних підприємств. Наприклад, таким обличчям на споживчому ринку для ПАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» була торговельна марка «Ракета», яку знали споживачі майже всього Радянського Союзу.

— Атака на фланги. Коли компанія має конкурентів з сильними торговельними марками, відібрати в них велику частку ринку складно. В таких умовах можна створити торговельну марку, яка буде привертати увагу частини споживачів конкурента, що відрізняються від інших з свого сегменту якимись особливими запитами. Наприклад, «Фольксваген Груп» запропонувала цікавий варіант авто представницького класу — Ауді S8. Вона була запропонована тим, кому подобається не просто дуже комфортна, а одночасно й спортивна їзда. Так, Ауді відбила частину споживачів у BMW 7-ї серії та «Мерседесу» S-класу [177]. Одночасно слід потурбуватись про можливу адаптацію власної торговельної марки та надання їй додаткових функцій, якщо атака здійснюється конкурентами на портфель підприємства.

— Стратегічна присутність. Коли прихід компанії на один з нових ринків збуту ще не є перспективним, зокрема зареєструвати торговельні марки, запустити в невеликому обсязі декілька та вичікувати більш сприятливої ситуації для їх розвитку.

Змішані функції, що працюють як всередині компанії та її партнерів по бізнесу, так і на ринку в цілому:

— «локомотив». Добре відома торговельна марка, допомагає новим торговельним маркам з невеликими обсягами продаж при їх просуванні, зокрема по каналам збуту (в навантаження до відомої торговельної марки пропонується менш приваблива);

— стабілізуюча. Компанії, бізнес яких будується на сезонних торговельних марках, або торговельних марках, продажі яких коливаються під впливом макрофакторів (погода, політика, тощо) стикаються з необхідністю створювати на протигагу торговельні марки, що будуть стабілізувати загальний обсяг продажів.

Розглянувши функції торговельної марки, можна стверджувати, що вона (торговельна марка) є ефективним інструментом конкурентної боротьби на будь-якому

ринку, який необхідно якнайшвидше засвоїти вітчизняним підприємствам.

Українські машинобудівні підприємства працюють в умовах, коли іноземні компанії посилюють конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку, використовуючи при цьому багаторічний досвід брендингу або бренд-менеджменту. Це обумовлює необхідність швидкого засвоєння, адаптації та використання сучасних технологій і методів управління торговельною маркою, на що і направлений брендинг.

На сьогоднішній день не існує чіткого визначення такого маркетингового процесу, як брендинг. Це слово в суті свій означає процес створення та розвитку бренду. Метью Хелі розглядає брендинг як складний процес взаємодії виробника і споживача, при цьому в основі покупки бренду лежить бажання самоствердження. Придбання саме брендованого товару дозволяє споживачу увійти до світу, який збудований рекламою — світу, в якому здійснюються мрії та підтверджуються споживчі цінності [172].

О. Назайкін визначає брендинг як основний спосіб диференціації продуктів, інструмент просування товарів на ринок та створення довгострокового зв'язку із споживачами на основі актуальних для них цінностей, які закладені в бренд. Мета брендингу — створення чіткого образу торговельної марки та чітке формування напрямків комунікацій [114].

Наприклад, на ринку рекламних послуг брендинг виступає як процес створення, розвиток і підтримка постійного добровільного зв'язку із стратегічно важливою групою споживачів, за допомогою стабільного і надійного набору відмінностей, незмінно високу якість і задоволення. Брендинг — діяльність по розробці марки продукту, просуванню на ринок і забезпеченню її престижності, і моніторинг на відповідність марки вимогам ринку [167].

В бізнес-енциклопедії [182] брендинг визначається як наука та мистецтво створення та просування торговельної марки з метою формування довгострокового її сприйняття.

На нашу думку, брендинг — це комплекс послідовних заходів, направлених на створення торговельної

марки, перетворення її в затребуваний споживачами, а відповідно успішний бренд. З брендингом тісно пов'язаний і бренд-менеджмент, адже лише створити торговельну марку недостатньо, нею потрібно управляти.

Вперше концепція управління торговельною маркою (бренд-менеджмент) була сформульована менеджерами корпорації Procter&Gamble в 1931 р., і саме з того часу вона стала пануючою моделлю ринкового управління та була взята на озброєння тисячами корпорацій і фірм. Концепція стала одним з вирішальних чинників у боротьбі за споживача як на трансконтинентальних, так і на національних ринках.

Управління брендом (Brand Management) — це процес управління торговими марками з метою стратегічного збільшення вартості бренда. Крім того під управлінням брендом також може розумітися персонал, відповідальний за створення індивідуальних рис бренда, зміну їх для досягнення максимальної ефективності, перевірку, що індивідуальні риси не коректуються на догоду тактичній вигоді, а також за складання планів антикризового управління брендом у разі потреби [31].

Тобто бренд-менеджмент — це значно ширший процес ніж застосування маркетингових технологій до певного продукту, лінійки продуктів чи окремої торговельної марки. Бренд-менеджмент — це організаційна основа, яка систематично направляє планування, розробку, реалізацію та оцінку торговельної марки.

Проведений аналіз літературних джерел дозволив виявити існування двох основних моделей бренд-менеджменту — англо-американська (західна) і японська (азіатська). У англо-американській рекламно-комунікаційній моделі бренд — поняття майже священне. Це походить з початку XX століття, коли на заході закріпилася теорія «вільних брендів». На практиці це означало, якщо компанія випускала декілька товарів або товарних ліній, то вони позиціонувалися абсолютно незалежно і один від одного, і від компанії-виробника (назва якої часто була навіть незнайома покупцеві). У Японії система роботи з брендами абсолютно інша.

Історично склалося, що після активного розвитку ринку в 50—60 рр. XX ст., коли ціна була основним чинником вибору товару, японські покупці стали

трепетно відноситися до якості продукції. А її гарантували передусім великі компанії-виробники, що вкладали гроші в наукові розробки. Західна система брендів, коли покупець часто не знав, яка компанія зробила той або інший товар, абсолютно не підходила Японії 60-х років, адже якість для більшості японців асоціювалася з величиною компанії. Так, в Японії складалася своя унікальна система бренд-менеджменту.

Японські компанії і рекламні агентства відмовилися від створення «вільних брендів», і ввели свою систему підбрендів (subbrands). Історично в Японії бренди несуть для споживачів набагато менше змістове навантаження, чим назва компанії. Відповідно японські компанії набагато частіше розміщують корпоративний логотип в телевізійних роликах і друкарській рекламі.

Для підприємств вітчизняного машинобудування, як і для інших підприємств важкої промисловості, більш близькою є японська модель, що також пояснюється історичним минулим, коли назва підприємства асоціювалась з якістю його товарів.

У кожній з цих систем брендингу є свої переваги і недоліки, які повинна враховувати компанія при виборі своєї стратегії. Найбільш помітна перевага західної системи брендів — страхування від помилок. Якщо на ринок вийде неякісний або не до кінця перевірений товар, це ніяк не відобразиться на продажі інших брендів компанії, оскільки у свідомості покупців вони між собою ніяк не пов'язані. З іншого боку, японська система роботи з брендами дозволяє компаніям ефективніше боротися з конкурентами, і під прикриттям солідного «дашу» — «корпоративного» бренду — швидше і дешевше виводити на ринок нові товари.

Концептуальною основою процесу бренд-менеджменту підприємств є система бренд-менеджменту, яка визначена як сукупність цілей, принципів, маркетингових засобів, функцій бренд-менеджменту, складових торговельної марки підприємства та інструментарію бренд-менеджменту підприємств. Основною метою формування стратегії розвитку торговельної марки є досягнення конкурентних переваг, тому стратегію розвитку торговельної марки доцільно формувати крізь призму основних стадій бренд-менеджменту як процесу управління [60].

На першій стадії визначається ставлення споживачів до торговельної марки, що дає змогу встановити тип споживача, на який орієнтується торговельна марка; а також формулюються критерії вибору, які властиві визначеному типу споживача; мотиви, якими керуються споживачі при придбанні торговельної марки; інформація про погляди споживачів на конкуруючі торговельні марки [24].

Друга стадія передбачає визначення індивідуальних особливостей продукції, насамперед її неповторності та унікальності, на рівні споживчих переваг. Третя — визначення потенціалу торговельної марки з метою побудови його активу. Четверта — це визначення ідентичності торговельної марки, що дає змогу встановити напрямок її розвитку. П'ята — вибір прийнятної бренд-стратегії, яку пропонується здійснювати за трьома критеріями відповідності: ринковому середовищу; ресурсам підприємства; споживчій аудиторії [70].

Разом з тим варто відзначити, що не всі керівники українських підприємств усвідомлюють необхідність використання бренд-менеджменту у своїй діяльності. Це є досить негативним, оскільки досвід розробки брендових стратегій дозволяє управляти враженнями та бажаннями споживачів [112].

Уміння торговельної марки адаптуватися до мінливих умов споживацьких уподобань — це її впевнений погляд у майбутнє. Торговельна марка повинна бути готовою до партнерства та співпраці з цільовою аудиторією [74].

Спільний брендинг — важлива стратегія розвитку, що працює на майбутнє. Бренди майбутнього повинні направляти свої зусилля на стимулювання творчої активності споживачів, «розважаючи» їх і в той самий час гарантуючи незмінну надійність і якість. В концепції бренду повинна бути могутня емоційна складова, яка апелює до життєвих цінностей цільової групи покупців. Краще за все, якщо ці цінності не зазнають впливу з боку моди та кон'юнктури [100].

Однак, не слід забувати, що, перш за все, успішний бренд завжди повинна підтверджувати висока якість товару чи послуги, що випускає чи надає компанія. Якість має відповідати очікуванням споживача. Емоцій-

на складова, ідея товару, реклама — це все добре, але без якості бренду немає і система бренд-менеджменту втрачає свою ефективність [61].

Процес ефективного бренд-менеджменту передбачає послідовне застосування моделей брендингу з сучасними дослідницькими методиками.

— Серед найпоширеніших моделей створення бренду необхідно назвати: «Колесо бренду» — бренд розглядають як набір із п'яти оболонок: сутність, індивідуальність, цінності, переваги, атрибути, укладених одна в одну. «Колесо бренду» дозволяє детально описати й систематизувати процес взаємодії бренду та споживача;

— модель TTB (Thompson Total Branding) — на формування враження від марки впливають численні чинники (продукт, виробник, ім'я, упакування, реклама, просування, пабліситі, ціна, поширення, розміщення, конкуренти, історія, контекст споживання), які пов'язані з маркетинговими комунікаціями різних марок, особливостями споживача й ринковою ситуацією;

— модель Unilever Brand Key — поєднує факторний та процесуальний підходи до побудови бренду. В основі створення бренду, лежить визначення та фокусування на цільовій аудиторії, з одного боку, та аналіз конкурентного середовища, з іншого. Перевагою моделі є те, що вона пов'язана з мотивацією цільової аудиторії та специфікою конкурентного середовища [61];

— модель етапності побудови бренду (Brand Name Development Services) — основний акцент зроблено на етапності створення бренду. В основу побудови бренду покладено ринкове позиціонування, наступним етапом є розробка стратегії бренду, після чого розробляють креативну ідею та перевіряють правову чистоту майбутнього бренду. Завершальними етапами в межах даної моделі є лінгвістичне тестування (особливо важливе за умов наявності бренду на міжнародному ринку) та тестування бренду під час маркетингових досліджень із використанням якісних і кількісних методів.

З огляду представлених моделей можна зробити декілька важливих висновків для подальшого дослідження:

1. При створенні торговельної марки, яку в подальшому планується розвинути до бренду, необхідно враховувати: ринкове середовище, контекст споживання,

вимоги та мотиви цільової аудиторії, позиції конкурентів.

2. В основі конкурентоспроможності торговельної марки лежить її цінність та корисність для всіх зацікавлених сторін (споживачів, партнерів, постачальників тощо).

3. Без імені, креативної ідеї, легенди та відповідної системи просування торговельна марка так і залишиться торговельною маркою серед багатьох подібних.

Підтримка та прирощення марочного капіталу потребує ефективного управління торговельною маркою. Найвідомішою в Україні є модель бренд-менеджменту «8», яку розробив О. Длігач. Дана модель показує зв'язок між циклами управління брендом та рівнями основних заходів маркетингу. В межах моделі розглянуто місце тактичних і стратегічних заходів у контексті життєвого циклу товару. Важливою тезою є стабільність стратегій протягом певного часу: стратегії не мають змінюватися постійно, адже потреба в таких змінах свідчить про наявність помилок у стратегії бренду.

Ще одна перевага запропонованої моделі — чіткіший розподіл відповідальності між маркетологами та управлінцями різного рівня. Прийняття рішень у середніх та великих циклах є прерогативою керівників підприємства й начальників маркетингової служби, тоді як малі цикли мають перебувати під контролем бренд-менеджерів, що діють у межах затвердженої стратегії та бюджету [61].

Іншою моделлю управління торговельною маркою, яка набула значного поширення є модель «Зворотний бік Місяця» [73], яка описує дві взаємопов'язані сфери — ту, яку бачить покупець, і приховану від його сприйняття. Прихована частина показує внутрішню роботу, що формує стратегічну позицію бренду всередині компанії. Дана модель вперше ґрунтується саме на «внутрішньому» боці, який пов'язаний з ефективним брендингом.

Розглянуті вище моделі описують процес побудови бренду, оцінювання його вартості та управління. Проте дані моделі мають суттєве обмеження — вони не враховують ринкового середовища, не показують зв'язку з характеристиками ринку, на якому відбувається побудова та управління торговельною маркою.

А. Зозулев та Ю. Несторова запропонували контекстну модель управління торговельною маркою, суть якої полягає у визначенні життєвих циклів ринку, товару, торговельної марки і вже на основі цього створення бренду та формування системи управління ним [61].

Сучасне ринкове середовище відмовляється від класичних моделей бренд-менеджменту, що виражається в певних умовах, в яких доводиться працювати компаніям:

- найгостріша конкурентна боротьба за кожного покупця;

- зміни в торговому каналі — укрупнення дистрибуційних компаній;

- інформаційна перенасиченість засобів масової інформації, у тому числі рекламними зверненнями до споживача;

- збільшення кількості продуктів, що виробляються для подальшого продажу на ринку.

Ці виклики ведуть до неминучих змін в організації маркетингу та в управлінні торговельними марками. Новою парадигмою управління торговельними марками стає лідерство, яке виражається в трьох концептуальних напрямках:

Організаційному — перехід від класичної моделі бренд-менеджменту до сучасної моделі бренд-лідерства, уперше сформульованої в однойменній книзі Девіда Аакера і Еріка Йохимсталера. Узагальнено, бренд-лідерство як модель управління брендом — це перехід від тактичної перспективи до стратегічної, орієнтований на побудову довгострокової, ймовірно, глобальної переваги бренду, що ґрунтується на цінностях, важливих для споживача і ефективно до нього донесених. Бренд висувається на перший план в корпоративній стратегії та стає предметом пильної уваги керівництва компанії, дозволяючи перевести ринкову активність організації на якісно інший рівень.

Ринковому — формування стратегії нішового лідерства на противагу раніше поширеному підходу по завоюванню деякої, не обов'язково лідируючої частки ринку. Оскільки лідерами масового ринку можуть бути лише декілька брендів, вихід для інших один — теж стати лідерами, але в чітко окреслених нішах.

Ідеологічному — формування філософії лідерства, проникаючої в усі компоненти концепції, стратегії і тактики брендингу. Реалізація організаційної моделі бренд-лідерства та досягнення лідируючих позицій на ринку вимагає створення в компанії філософії, в рамках якої кожен співробітник відчуває, що він причетний до великої справи будівництва бренду і вносить свій, нехай невеликий, вклад в цю справу; що бренд, який просуває його компанія, кращий, перевершуючий конкурентів, улюблений споживачем. Такий підхід має бути покладений в основу корпоративної культури компанії [148].

Ще однією надзвичайно поширеною в сучасному бізнесі технологією управління брендами є франчайзинг. Франчайзинг є системою комерційних стосунків, заснованою на тому, що власник бренду за певну плату надає перевірену та успішну бізнес-ідею, підтримку, навчання, постачання, розвиток, маркетинг, рекламу і тому подібне усім, хто забажає. Франчайзинг пропонує випробувані, перевірені у справі «рецепти бізнесу», які ґрунтуються на відомому бренді і які можна багаторазово застосовувати в усіх філіях франшизної системи [32].

Отже, торговельною маркою необхідно управляти — від ефективності управлінських заходів буде залежати вартість торговельної марки та її конкурентоспроможність. Врахування даних теоретичних положень та розробка на їх основі власних практичних моделей управління торговельними марками дозволить підприємствам машинобудування підвищити ефективність конкурентної боротьби та збільшити вартість всього бізнесу.

Щодо методів оцінки конкретно торговельної марки, як частини інтелектуального капіталу підприємства, тут виділяють три найбільш поширених підходи: ринковий, витратний та дохідний. В центрі уваги даних методів оцінка вартості бренду при купівлі/продажу бізнесу, амортизація нематеріальних активів, ефективність заходів по просуванню бренду тощо.

Ринковий підхід використовує метод порівняння продажів, коли, наприклад, торговельна марка, яка аналізується порівнюється з аналогічною. При використанні даного підходу повинна існувати обґрунтована база для порівняння, тобто коли потрібно спиратися на порівнянні торговельні марки, які присутні в тій сфері бізнесу в

якій працює підприємство. Методика оцінки, що використовується найчастіше — це метод порівняння продажів, який по суті збігається з порівняльним підходом. Визначена за цим методом ціна об'єкту інтелектуальної власності є найбільш достовірною, оскільки вона сформована ринком. Однак в Україні за низки причин (відсутність розвинутого ринку об'єктів інтелектуальної власності, недоступність баз даних про результати продажу об'єктів інтелектуальної власності тощо) цей метод практично не використовується.

Витратний підхід використовується при оцінці вартості торговельної марки, якщо неможливо знайти аналог, відсутній будь-який досвід реалізації подібних торговельних марок чи прогноз майбутніх доходів не є стабільним. При використанні методик витратного підходу визначення вартості торговельної марки відбувається на основі калькуляції витрат, необхідних для створення чи придбання, охорони, виробництва та реалізації торговельної марки на момент оцінки. Тут необхідно враховувати всі істотні витрати, серед яких: оплата праці, маркетингові та рекламні витрати, витрати на страхування ризиків, витрати на вирішення правових питань та конфліктів, витрати на матеріали, собівартість науково-методичного забезпечення, витрати на індивідуалізацію власної продукції тощо. Серед методик оцінки, які прибранні даному підходу необхідно відзначити:

Серед методик оцінки конкурентоспроможності необхідно назвати:

1. Метод прямого відтворення активів визначає суму витрат, які є необхідними для створення нової точної копії активу, що оцінюється. Ці витрати повинні ґрунтуватися на сучасних цінах на сировину, матеріали, енергоносії, комплектуючі вироби, інформації, а також на середньогалузевій вартості робочої сили певної кваліфікації. Метод прямого відновлення є переважним методом розрахунку вартості унікальних нематеріальних активів.

2. Метод заміщення використовує принцип, який стверджує, що максимальна вартість власності визначається мінімальною вартістю, яку необхідно сплатити під час придбання активу аналогічної корисності або з аналогічною споживчою вартістю. Ця вартість має назву

вартості нового активу, який є еквівалентним за функціональними можливостями і варіантами його використання, але необов'язково подібного об'єкта інтелектуальної власності, що заміщується.

3. Метод вихідних витрат базується на фактично понесених витратах, що вибрані з бухгалтерської звітності підприємств за кілька останніх років. Особливо треба звернути увагу на дві обставини: їх розмір і строк створення активу. Витрати, які були проведені раніше, за необхідності повинні бути скориговані та проіндексовані з урахуванням їх строку давності.

Наступним розглянутим підходом є доходний. При якому вартість торговельної марки визначається шляхом розрахунку приведеної до поточного моменту вартості прогнозованих майбутніх вигод. Розглянемо детальніше найчастіше вживані методи цього підходу:

1. Так за методом дисконтування майбутнього грошового потоку (DCF) розраховуються грошові надходження для всіх майбутніх періодів. Ці надходження конвертуються у вартість шляхом застосування ставки дисконтування та використання техніки розрахунку вартості, приведеної до поточного моменту:

$$M_n = CF_1/(1+i) + CF_2/(1+i)^2 + CF_3/(1+i)^3 + \dots + CF_n/(1+i)^n \quad (2.3)$$

де: CF_1, CF_n — грошовий потік в році 1, 2, 3...n від використання марки,

M_n — вартість марки через n років,

i — ставка дисконтування.

Ставки дисконтування визначаються за даними ринку на момент оцінки та виражаються як мультиплікатори цін чи як процентні ставки. Зарубіжний досвід показує, що за нижню межу ставки дисконтування може прийматись рівень доходності державних облігацій.

2. Метод прямої капіталізації передбачає, що торговельна марка купується на багато років, а не з метою її наступного перепродажу. Тому, при достатньо великому значенні n формула (2.3) розрахунку дисконтованого грошового потоку матиме наступний вигляд:

$$M_n = CF_0/r_k \quad (2.4)$$

де: CF_0 — середній дохід за рік,
 r_k — коефіцієнт капіталізації, який складається з реальної ставки дисконту та коефіцієнту амортизації.

3. Метод остаточного доходу використовується для конвертації доходу у вартість. В даному випадку репрезентативна величина доходу ділиться на ставку капіталізації чи множиться на мультиплікатор доходу (2.5):

$$M_n = M_r / r_k \quad (2.5)$$

де: M_n — поточна вартість марки;
 M_r — репрезентативна величина доходу;
 r_k — коефіцієнт капіталізації, який складається з реальної ставки дисконту та коефіцієнту амортизації.

4. Метод надлишкового прибутку заснований на розрахунку економічних вигод, пов'язаних з отриманням прибутку за рахунок торговельної марки, які невідображені у балансі підприємства і забезпечують прибуток на активи чи власний капітал вище середнього рівня.

Використання певних методик залежить від характеру торговельної марки та стійкості природи доходу.

5. Менш відомою, розробленою в ринкових умовах Росії є методика К. Поезжаєва, який пропонує оцінювати марочну рентабельність. За допомогою даного показника можна визначити, наскільки рентабельність товару даної марки більша ніж рентабельність аналогічного немаркованого. Марочна рентабельність оцінюється через дві складові: марочна націнка та питомі марочні витрати. В середньому за останні 3 роки експлуатації бренду. Марочна націнка визначається як відношення питомої рентабельності даного товару до норми прибутку і розраховується за формулою:

$$MH = C\Pi_{\text{бp}} \cdot (C_{\text{еб}} + НП) \quad (2.6)$$

де: $C\Pi_{\text{бp}}$ — середня відпускна ціна продукції під даною маркою;

$C_{\text{еб}}$ — середня собівартість продукції за даною маркою без врахування витрат на створення, позиціонування та просування бренду;

$НП$ — норма прибутку, яка склалась для даної товарної категорії в галузі.

Питомі марочні витрати визначаються як всі витрати на створення, позиціонування та просування бренду в перерахунку на одиницю продукції.

Як бачимо, при використанні даної методики можна оцінити вплив торговельної марки на рентабельність продаж компанії та вклад кожної марки з загального портфелю в прибутковість підприємства.

Загальним недоліком усіх названих підходів є складність отримання необхідної вихідної інформації. Щодо особливостей кожного з цих підходів, то необхідно відмітити наступне:

- по-перше, ринковий підхід заснований на ринковій інформації, яку можна отримати з моніторів фондового ринку та/або статистики галузі. Ця особливість робить метод доволі простим у використанні. Разом з цим, галузеві індекси, стандартні ставки роялті та інші показники дають дуже приблизні орієнтири для здійснення реальних угод. Не враховуються індивідуальні особливості підприємства;

- по-друге, застосування витратного методу на практиці можливе лише за умови створення нової торгової марки, коли з самого початку ведеться облік усіх вихідних витрат. Щодо методик «витрати на заміщення» та «витрати на відновлення», то вони не мають під собою достатнього обґрунтування, адже мова йде про простий підрахунок витрат, а не про бухгалтерський (фінансовий) їх облік. Оцінка, яка отримується — результат творчості спеціаліста, який може і не мати реального фінансового значення;

- по-третє, найбільш універсальним та обґрунтованим є дохідний підхід, який дозволяє визначити об'єктивну вартість торгової марки. Разом з цим, відсутність управлінського обліку на вітчизняних підприємствах та недосконалість бухгалтерського призводять до неточності в розрахунках, а інколи, і до неможливості використання даного підходу.

В таких умовах, найбільш доцільним є використання експертного підходу, який дозволяє отримати як кількісну (фінансову), так і якісну оцінку торговельної марки підприємства.

Підводячи підсумки автором пропонується класифікувати методики відповідно до підходів (рис. 2.37).

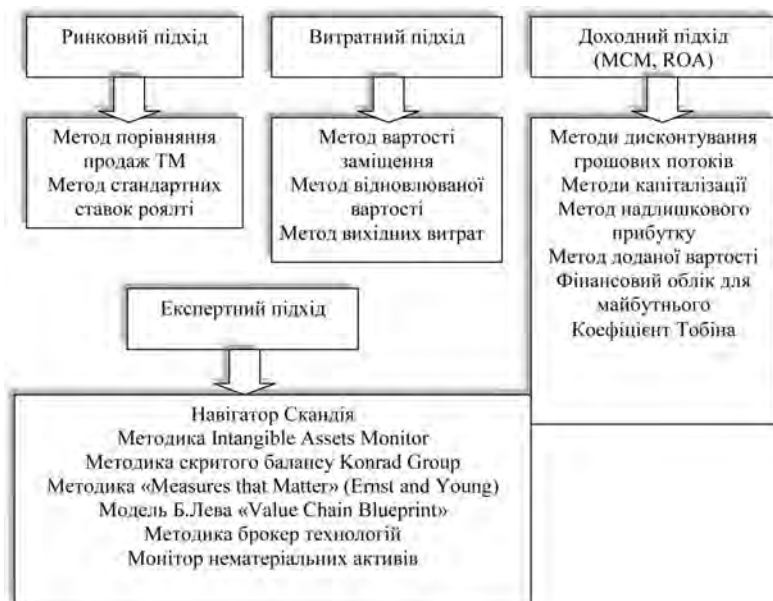


Рис. 2.37. Класифікація методик оцінки торговельної марки підприємства

Серед розглянутих методів оцінки спостерігається певна схожість у використанні показників — основних всього три: витрати на створення торговельної марки, обсяг продаж, грошовий потік (дохід). Можна погодитись з тим, що для бізнесу одне з ключових значень має співвідношення витрати/прибуток, водночас, така обмеженість сучасного інструментарію оцінки торговельної марки не відповідає реальній цінності та вартості торговельної марки, яка пропонується сьогодні ринком.

Таким чином, існують різноманітні підходи до фінансової оцінки торговельних марок. Переважання того чи іншого методу залежить від наявності необхідної інформації, вимог покупців торговельної марки чи її власників, економічної ситуації в цілому. Однак зрозуміло, що оцінюючи конкурентоспроможність підприємства, необхідно враховувати і роль торговельної марки.

Доведено, що створюючи для покупців цінність, сильні марки збільшують конкурентоспроможність компанії та створюють її акційну вартість.

Важливим показником оцінки ефективності управління марочним капіталом підприємства може виступати оцінка вартості торговельних марок. Водночас, серед українських машинобудівних підприємств така оцінка вартості торговельних марок та гудвілу не знайшла достатнього поширення.

Серед українських машинобудівних підприємств оцінка вартості торговельних марок не знайшла достатнього поширення. Головним чином через те, що для проведення аналізу необхідно мати повну фінансову звітність, з реальними грошовими потоками з моменту створення торговельної марки. Крім того, щоб провести аналітичне дослідження ринку і визначити розподіл часток, необхідно мати дані стосовно всіх компаній. В Україні подібна інформація найчастіше недоступна, що виключає використання західних методик оцінки ринкових брендів.

Саме тому серед проаналізованих у роботі методів найбільш затребуваним є метод капіталізації, адже для його використання підприємства машинобудування мають усі необхідні статистичні дані.

Ринкова капіталізація — найпоширеніший метод оцінки торговельної марки підприємства. Застосовується цей метод у випадку використання інтелектуального активу, який вже приносить доход, що характеризує обрані машинобудівні підприємства. Дана умова дозволяє використати метод ринкової капіталізації для оцінки зареєстрованих торговельних марок машинобудівних підприємств, що дозволить з достатньою точністю визначити власне вартість торговельної марки. Разом з цим, необхідно зазначити, що така оцінка доцільна лише для тих вітчизняних підприємств, які всю продукцію пропонують під однією маркою.

Для розрахунку ринкової капіталізації досліджуваних підприємств враховуємо прибуток до оподаткування, так як мету оцінки — визначення ринкової вартості торговельної марки:

$$V = M \times \Pi \quad (2.7)$$

де V — ринкова вартість марки,

M — мультиплікатор,

Π — прибуток.

Якщо прибуток постійний, тоді:

$$M = 1 / r_0 = 100 / r_0 \quad (2.8)$$

де r_0 — ставка капіталізації для стабільних підприємств даної галузі, виражена в частках.

Ставки мультиплікатора та капіталізації розраховуються за спеціальними методиками на основі даних фондового ринку. З практичного досвіду відомо, що ставки капіталізації обираються в інтервалі від 10 до 50%, що відповідає значенням $M = 0,1$ та $M = 0,02$ відповідно. Для інтелектуальних активів ставка капіталізації вища, ніж для інших активів та для бізнесу в цілому. Якщо для оцінки бізнесу найбільш часто використовують мультиплікатори від 0,6 до 0,8, то при оцінці інтелектуальних активів мультиплікатор дорівнює 0,3—0,5.

Розрахуємо вартість торговельних марок за методикою ринкової капіталізації для досліджуваних машинобудівних підприємств. Для розрахунку візьмемо середнє значення мультиплікатора — 0,4 для підприємств машинобудування [66] (табл. 2.23, рис. 2.38).

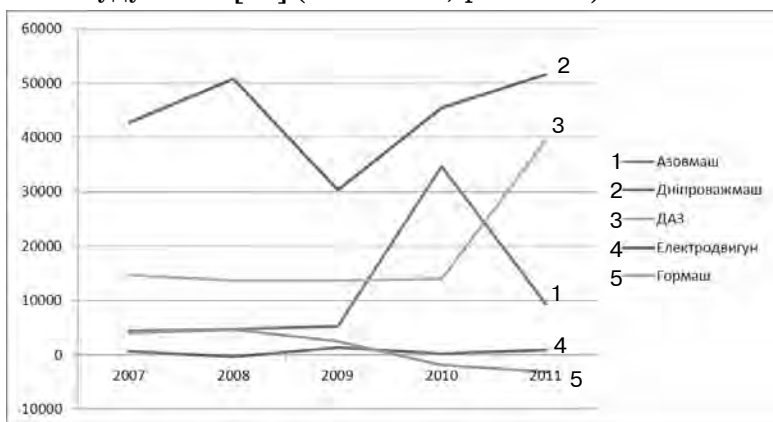


Рис. 2.38. Вартість торговельних марок машинобудівних підприємств

Метод розрахунку ринкової капіталізації, описаний вище, показує відсоток прибутку, який приходить на торговельну марку підприємства.

Водночас, мультиплікатор, взятий за основу розрахунку (будь-яке його значення) відображає лише загальну тенденцію ринку, а не вартість торговельної марки конкретного підприємства. Це є значним обмеженням використання даної методики що не дозволяє об'єктивно оцінити торговельну марку.

Таблиця 2.23

**Розрахунки вартості торговельної марки
машинобудівних підприємств**

Підприємства	Роки	Річний прибуток до оподаткування, тис. грн.	Вартість ТМ*
ПАТ «Азовмаш»	2007	11087	4434,8
	2008	11888	4755,2
	2009	13020	5208
	2010	86583	34633,2
	2011	23244	9297,6
ПАТ «Дніпроважмаш»	2007	107005	42802
	2008	127024	50809,6
	2009	75953	30381,2
	2010	113730	45492
	2011	128866	51546,4
ПАТ «ДАЗ»	2007	36504,7	14601,88
	2008	34066	13626,4
	2009	34215	13686
	2010	34765	13906
	2011	99026	39610,4
ПАТ «Електродвигун»	2007	1714	685,6
	2008	-850	-340
	2009	3257	1302,8
	2010	650	260
	2011	2211	884,4
ПАТ «Гормаш»	2007	10130,8	4052,32
	2008	11816	4726,4
	2009	6098	2439,2
	2010	-4622	-1848,8
	2011	-7717	-3086,8
ПАТ «Мотор Січ»	2008	765484	306193,6
	2009	729868	291947,2
	2010	1608176	643270,4
	2011	2335243	934097,2

В умовах недостатньої інформаційної бази для розрахунку вартості торговельної марки можна скористатись методом обліку для майбутнього (АРТФ), який представляє собою систему прогностичних дисконтованих оцінок руху грошових коштів. Згідно даного методу різниця між балансом на початок і кінець періоду інтерпретується як приріст вартості інтелектуального капіталу або торговельної марки. Розрахунок такої вартості досліджуваних підприємств представлений у табл. 2.24.

Дана методика є лише формою вираження руху грошових коштів протягом періоду. Різниця між балансом на початок і кінець періоду демонструє роботу фінансів

Таблиця 2.24

**Розрахунок приросту вартості торговельної марки
машинобудівних підприємств за методом АРТГ**

Підприємства	Роки	Баланс на початок періоду, тис. грн.	Баланс на кінець періоду, тис. грн.	АРТГ, тис. грн.
ПАТ «Азовмаш»	2007	396019	407203	11184
	2008	407203	440934	33731
	2009	440934	424981	-15953
	2010	424981	494710	69729
	2011	494710	559212	64502
ПАТ «Дніпроважмаш»	2007	244368	280578	36210
	2008	280578	378490	97912
	2009	378490	292525	-85965
	2010	292525	353369	60844
	2011	353369	467500	114131
ПАТ «ДАЗ»	2007	145684,4	289347,6	143663,2
	2008	280092	334216	54124
	2009	336119	390389	54270
	2010	390222	514294	124072
	2011	513908	550716	36808
ПАТ «Електродвигун»	2007	9170	10700	1530
	2008	10700	32648	21948
	2009	32647	42920	10273
	2010	42920	43302	382
	2011	43301	45203	1902
ПАТ «Гормаш»	2007	261208,8	218977	-42231,8
	2008	218694	218542	-152
	2009	218542	270402	51860
	2010	270402	260093	-10309
	2011	260093	285915	25822
ПАТ «Мотор Січ»	2008	2269035	2915431	646396
	2009	2924979	3539243	614264
	2010	3537314	4210663	673349
	2011	4223091	42253467	38030376

підприємства і позитивне значення демонструє ефективність такої роботи.

Ще однією поширеною методикою є розрахунок ринкової капіталізації як ринкової ціни всіх акцій підприємства. Однак використання даної методики відносно розрахунку вартості торговельних марок машинобудівних заводів України обмежене, тому що досліджувані підприємства хоч і є приватними акціонерними товариствами, але торгівлю цінними паперами не ведуть, окрім ПАТ «Мотор Січ», тому розрахувати об'єктивну ринкову ціну акцій неможливо.

Результати розрахунків дозволяють дійти висновку, що обмеженість сучасного інструментарію оцінки торговельної марки не відповідає реальній цінності торговельної марки, яка пропонується сьогодні ринком.

РОЗДІЛ III

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Проблема оцінки ризику інвестування сфери машинобудування пов'язана з фінансуванням розвитку або модернізації машинобудівних підприємств на тривалий термін вкладень та ризиком невчасного повернення або неповернення коштів. Крім того підприємства, для виживання в сучасних умовах, повинні впроваджувати різні технічні нововведення, що посилює ризик. У зв'язку з цим постає необхідність ефективного аналізу та оцінки інвестиційного ризику до початку інвестування, щоб потенційні інвестори мали змогу мати ясну картину реальних перспектив повернення коштів і одержання прибутку [130].

Сьогодні існує велика кількість як нових, так і вже відомих методологічних розробок, провідних кількісних методів вимірювання і управління ризиками, які з'явилися в останньому десятилітті. За минулі роки були розроблені методи, які дають змогу вимірювати і управляти всіма типами ризиків у межах усього підприємства. Проте, поки що немає єдиного універсального підходу до оцінки інвестиційного ризику сфери машинобудування, що задовольняв би вимогам будь-якого підприємства. Така ситуація пояснюється рядом причин: тривалістю реалізації інвестиційного проекту підприємствами машинобудування; значною кількістю учасників проекту; можливим інтернаціональним характером проекту, що зумовлює додаткові види ризиків (наприклад: валютний, ризик країни тощо) [47, с. 125].

Як відомо, аналіз ризику — це використання спеціальних знань щодо дослідження економічних явищ та процесів в умовах невизначеності з метою отримання інформації для наступного прийняття управлінських рішень з урахуванням ризику. Призначення аналізу ризику — дати потенційним партнерам необхідні дані для прийняття рішень про доцільність участі в інвестиційному проекті та передбачити заходи захисту від можливих фінансових втрат [46, с. 59].

Узагальнюючи численні публікації з проблем аналізу та оцінки інвестиційних ризиків [179, с. 274; 171, с. 17; 161, с. 303; 92] та наші попередні дослідження [11], можемо визначити основні етапи аналізу інвестиційних ризиків, а саме: якісний аналіз ризику; кількісний аналіз ризику; оцінка фінансової реалізованості і ефективності інвестиційного проекту в умовах невизначеності та виміряного ризику; розробка та реалізація заходів щодо зниження рівня ризику.

При проведенні досліджень необхідно використовувати на кожному з цих етапів різні підходи і методи з метою підвищення достовірності отримуваних результатів. Найбільшу складність являють перші два етапи. Перший (якісний аналіз ризику) — пов'язаний з виявленням факторів ризику, встановленням потенційних областей ризику і вимагає ґрунтовних знань, досвіду та інтуїції у даній сфері діяльності. Без якісного аналізу ризику неможливо зрозуміти суть певного процесу, а отже, неможливо приймати рішення з урахуванням виявлених ризиків. Другий (кількісний аналіз ризику) — пов'язаний з обчисленням величини ризику в умовах невизначеності. Ситуація ускладнюється тим, що зараз в Україні немає єдиної теорії та шкали такої оцінки, причиною чого є відсутність протягом тривалого часу практичної інвестиційної діяльності у ринкових умовах. У цілому інвестиційний проект підприємства може бути охарактеризований великою кількістю показників, кожен з яких несе певну інформацію і є частиною системи показників проекту. Проте, для вирішення певного завдання — аналізу та оцінки ризику — потрібно виділити з цієї множини деяку підмножину найбільш значущих показників, за рівнем та динамікою яких можна робити висновки про ступінь ризикованості інвестиційної діяльності підприємства, наявність та склад факторів ризику [72, с. 60]. Алгоритм проведення дослідження інвестиційного ризику представлений на рис. 3.1. Згідно рис. 3.1, першим кроком аналізу інвестиційних ризиків є аналіз попередніх інвестиційних проектів підприємства. Проведення його дозволяє виявити фактори, що стали причиною настання ризикових подій або наслідків у минулому.

Наступним етапом є виявлення всіх небезпечних внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть загро-

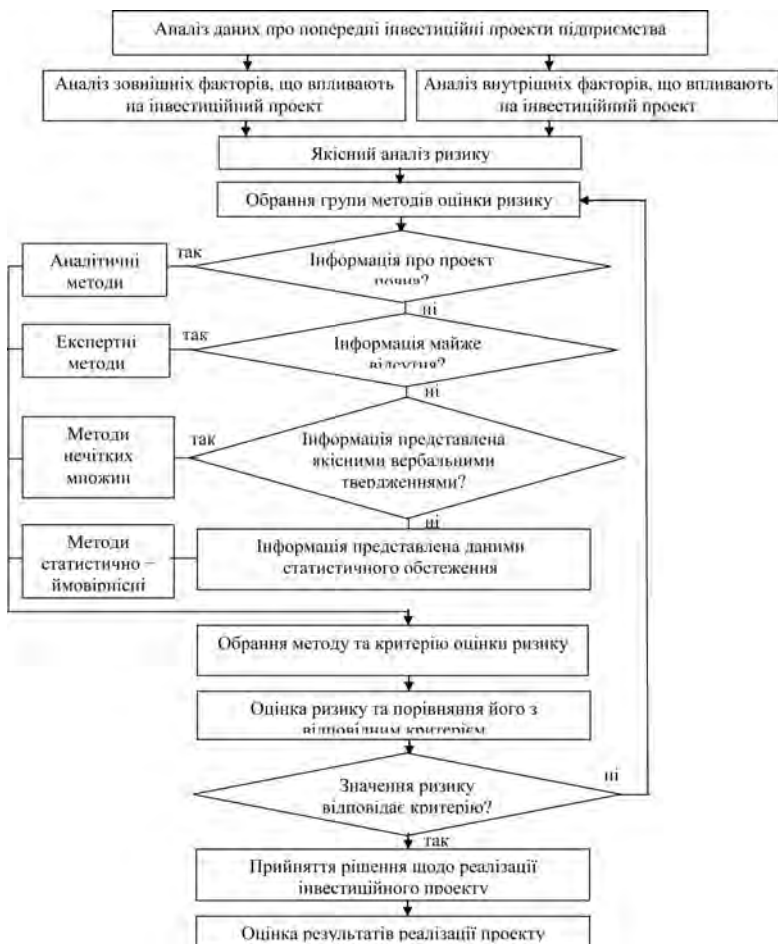


Рис. 3.1. Алгоритм дослідження ризику інвестиційного проекту

жувати інвестиційному проекту підприємства або стати причиною негативних подій. Підприємство може усунути не всі небезпечні фактори, але вони повинні бути виявлені і по можливості нейтралізовані. Зазначимо, що проводити такий факторний аналіз досить складно, оскільки одні й ті ж фактори здійснюють у різних умовах неоднаковий вплив на ринок або стають з вирішальних незначними. Зовнішні фактори впливають на діяльність підприємства зовні і можуть стати причиною втрат.

До них можна віднести [84, с. 21; 175, с. 144]:

- економічні фактори: податкова та монетарна політика держави, підприємницька активність, рівень державного регулювання, стабільність економічної системи тощо;

- фактори конкуренції: зменшення обсягів виробництва внаслідок діяльності конкурентів;

- техногенні фактори;

- природні фактори;

- політичні фактори: політична нестабільність, етнічні конфлікти, види форм власності в державі тощо;

- правові фактори: ліцензійна політика, ступінь довершеності законодавчої бази та арбітражу, патентний захист тощо;

- криміногенні фактори.

Внутрішніми факторами є помилки керування бізнесом, недосконалість структури організації, а також [84, с. 22]:

- технологічні фактори: застаріле обладнання, складна технологія;

- адміністративно-управлінські фактори;

- інженерно-наукові фактори;

- організаційно-структурні фактори;

- кримінальні фактори;

- людський фактор;

- фінансові фактори;

- фактори взаємодії з контрагентами.

За нашими дослідженнями [14], для машинобудівного підприємства в процесі реалізації інвестиційного проекту головними ризиковими факторами можуть бути: аварії; позапланові зупинки обладнання підприємства з причин переналадки; коливання цін на сировину, енергоносії, матеріали; несподівана вимога повернення позикових коштів, викликана зміною фінансових очікувань кредиторів; падіння платоспроможного попиту на продукцію.

Методи виявлення ризикових факторів пов'язані з різними способами отримання інформації про аналізовані об'єкти (проекти) і можуть бути поділені на дві групи: універсальні та спеціалізовані. До універсальних методів виявлення небезпечних факторів відносять: анкетування, опитування керівників підприємства та про-

екту, аналіз квартальних та річних звітів підприємства, аналіз індикаторів ризику. До спеціалізованих методів відносять: складання та аналіз карт процесів, інформаційних потоків тощо.

Також додаткова інформація може бути отримана за рахунок залучення спеціалістів або спеціалізованих фірм для експертизи документації щодо підприємства та проекту. Вся отримана інформація повинна бути проаналізована та згрупована.

Деякі методи виявлення ризикових факторів та ризику базуються на кількісному аналізі первинних даних, інші використовують якісні підходи. Проте, всі вони мають спільну мету — виявити та ідентифікувати як найбільшу кількість факторів ризику інвестиційного проекту, що потребує особливої уваги та спеціальних знань. Найбільш перспективним у цьому випадку є об'єднання зусиль власних спеціалістів — ризикологів та залучених експертів в області аналізу ризику [72, с. 46].

Після виявлення можливих ризиків здійснюється їх аналіз за критеріями, запропонованих американським експертом Б. Берлімером:

- втрати від ризику незалежні один від одного;
- втрати по одному напрямку з «портфелем ризиків» не обов'язково збільшують ймовірність втрати по іншому (за виключенням форс-мажорних обставин);
- максимально можливий збиток не повинен перевищувати фінансових можливостей учасника.

Сам аналіз інвестиційних ризиків можна поділити на два взаємодоповнюючих види: якісний та кількісний. Якісний аналіз — це ідентифікація всіх факторів ризику, етапів та робіт, при виконанні яких виникає ризик [93, с. 207]. Результатом аналізу є вартісна оцінка виявлених ризиків та заходів зменшення ступеню ризику. Ступінь ризику — це ймовірність настання випадку втрат, а також розмір можливого збитку від нього [10, с. 31].

Для спрощення оцінки та більш наочного представлення результату використовуються матриці або графіки ризику, де він класифікується в залежності від ймовірності/ можливості його настання та можливих збитків в результаті його дії. Всі фактори, які впливають на збільшення ступеню ризику, можна умовно поділити на дві групи: об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних факто-

рів відносяться фактори, які не залежать безпосередньо від самого підприємства: інфляція, конкуренція, політичні та економічні кризи тощо. Суб'єктивними факторами є ті, що безпосередньо характеризують дане підприємство: виробничий потенціал, технічне оснащення, організація праці, вибір контрактів з інвестором і замовником тощо.

Кількісний аналіз “числове визначення величини окремих видів ризиків, а також сукупного ризику всього проєкту в цілому. Методами проведення кількісного аналізу є математичні методи та моделі, які дозволяють обрати найкращий варіант рішень з сукупності альтернативних і визначаються на основі доступної інформації про ризик [179, с. 274]. В залежності від повноти інформації, на основі якої потрібно прийняти інвестиційне рішення, методи оцінки ризику умовно об'єднують в три групи. На нашу думку, до цих традиційних груп методів варто додати і групу методів, заснованих на теорії нечітких множин, виділивши його в окрему групу. Отже, згідно наших попередніх досліджень [16], розділимо методи оцінки ризику в чотири групи з урахуванням наступних умов:

- визначеності, коли інформація про ризикову ситуацію достатньо повна, наприклад у вигляді бухгалтерського балансу, звіту про прибутки та збитки тощо. В цьому випадку використовуються розрахунково-аналітичні методи;

- часткової визначеності, коли інформація про ризикову ситуацію існує у вигляді частот появи ризикових подій. Використовуються ймовірнісні поняття та статистичний аналіз;

- повної невизначеності, коли інформація про ризикову ситуацію повністю відсутня, але є можливість залучення спеціалістів і експертів для часткового зняття невизначеності. Використовуються експертні методи, методи теорії статистичних ігор;

- часткової визначеності, коли інформація про ризикову ситуацію існує у вигляді інтервалів значень прогнозованих параметрів, тобто нечіткої множини.

Характеристики, а також переваги та недоліки всіх груп методів, згідно наших попередніх досліджень [159; 116, с. 21; 80; 54, с. 63], об'єднано в табл. 3.1.

Високу точність розрахунків мають статистичні методи аналізу, але вони є досить трудомісткими і потре-

Таблиця 3.1

Методи оцінки інвестиційних ризиків за групами

Групи методів	Характеристика	Методи	Переваги	Недоліки
Аналітичні	Вивчення рівня ризику на основі кількісної оцінки фінансових наслідків ризикової ситуації за різних припущень щодо ризикових факторів	Фінансовий аналіз; метод чутливості показників ефективності; метод сценаріїв	Індивідуальний набір показників для аналізу, широке застосування, невисока вартість	Суб'єктивізм оцінок; не завжди вимірювані показники; відсутність стандартів; необхідність наявності точної та об'єктивної інформації
Статистичні, ймовірнісні	Базуються на аналізі масивів статистичних даних з метою прогнозування на майбутнє; моделювання з використанням методів математичної статистики і теорії ймовірності	Статистичний метод; VAR; імітаційного моделювання Монте-Карло; аналіз точки безбитковості; метод перевірки стійкості	Висока точність розрахунків, можливість моделювання різних сценаріїв, вимірювані показники, часткова стандартизація	Потребує значного масиву даних; високі витрати на інформацію і проведення аналізу; ризик адекватності обраної моделі
Експертні	Базуються на суб'єктивному аналізі кількісних та якісних показників з використанням методологій ранжування і порівняльних оцінок	Інженерні оцінки; ранжування ризиків	Використовуються в умовах неповноти інформації, ранжують оцінки ваг чинників за даними експертних опитувань різного ступеня узгодженості, враховують досвід та знання спеціалістів, щодо ризикових факторів	Суб'єктивність; труднощі в одержанні фінансової оцінки ризику
Нечітких множин	Заснований на аналізі неповних початкових даних за методом нечітких множин	Інтервальний метод; комплексна оцінка ризиків методами нечіткої логіки	Обходить недоліки ймовірного та мінімаксного підходів, пов'язані з обліком невизначеності; має менші витрати на збір статистики	Використовуються показники похідні від дисконтованих прибутків та витрат

бують багато чисельної кількісної інформації. Такий аналіз потребує специфічних знань та навичок кваліфікованих спеціалістів [143, с. 505].

Більш простими та досить ефективними методами є аналіз чутливості та аналіз сценаріїв, які не використовують апарат теорії ймовірностей.

Після обрання групи методів необхідно обрати метод для визначення ступеня ризику. Згідно досліджень [14, 17], найбільш часто на практиці застосовують наступні методи кількісного аналізу інвестиційних проєктів при вкладанні коштів у підприємства машинобудівної галузі:

- статистичні методи аналізу, зокрема метод імітаційного моделювання — метод Монте-Карло;
- аналіз чутливості показників ефективності;
- метод сценаріїв;
- експертні методи.

Разом з обранням методу оцінки ризику необхідно визначитися і з критерієм оцінки. В залежності від складності вирішуваної задачі та сфери підприємницької діяльності використовують різні критерії оцінки або показники рівня ризику.

До значень критеріїв додаються різні шкали, які визначають прийнятний рівень ризику та визначають поведінку інвестора щодо вкладання коштів [96, с. 26].

Але оскільки зараз в інвестиційній практиці немає єдиного критерію оцінки інвестиційного ризику, то відсутній і єдиний підхід до побудови шкали рівня ризику. До кожної шкали додаються рекомендації щодо прийнятності ризику.

Розглянемо методи та критерії оцінки інвестиційних ризиків, що можуть бути використані на машинобудівних підприємствах.

Статистичний метод полягає в вивченні статистики втрат та прибутків, що мали місце на даному або аналогічному підприємстві при реалізації інвестиційних операцій. Мета вивчення — визначення ймовірності випадку, встановлення величини ризику. Встановлюються величина та частота отримання прибутку від інвестування і будується найбільш ймовірний прогноз на майбутнє. Таким чином, для отримання найбільш достовірного прогнозу потрібен досить великий масив спостережень за відповідними факторами ризику (цінами на продукцію, розміром інвестиційних вкладень тощо), який потім обробляється за допомогою нескладних математичних методів [75, с. 253].

Перевага статистичного методу — можливість оцінювати ризик не тільки конкретного інвестиційного проекту, але і всього підприємства в цілому, аналізуючи динаміку його прибутків за певний період часу. Недоліками методу є залежність точності розрахунків від якості та обсягу початкової інформації; використання характеристик статистичного методу (дисперсія, середньоквадратичне відхилення, коефіцієнт варіації) до нормального закону розподілу ймовірностей, але прибутки не завжди підпорядковуються нормальному закону. У цьому випадку для запобігання неправильним висновкам пропонується введення додаткових параметрів, а також використання більш складного апарату математичної статистики, зокрема імітаційного моделювання.

Метод імітаційного моделювання Монте-Карло дозволяє найбільш повно врахувати діапазон невизначеностей початкових значень параметрів проекту, з якими може зіткнутися його виконавець у майбутньому [122, 48].

За цим методом, як показали наші дослідження [19], можуть використовуватися як об'єктивні дані, так і оцінки експертів. Результати визначення інвестиційного ризику у цьому випадку передаються не єдиним значенням, а у вигляді ймовірнісного розподілу всіх можливих значень цього показника. Потенційний інвестор буде мати достатній набір даних, які характеризують ризик проекту, що стане підставою для прийняття важеного рішення щодо виділення коштів.

У загальному вигляді процес аналізу ризику методом Монте-Карло складається з шести етапів [143, с. 508]:

- створення прогностичної моделі розрахунку ефективності проекту. У якості моделі для аналізу інвестиційного ризику найчастіше використовується модель розрахунку показника чистої приведеної вартості (ЧПВ);

- розподіл ймовірності змінних моделі (грошових потоків) для прогнозування майбутніх подій;

- визначення меж діапазону значень змінних, як умови проведення аналізу ризиків;

- встановлення кореляції серед випадкових змінних, що включені в модель;

- імітаційні прогони або генерування випадкових сценаріїв на основі обраних припущень;

- статистичний аналіз результатів імітації як заключний етап аналізу ризиків.

Недоліком методу є велика кількість вхідних даних для обробки яких необхідна певна кваліфікація, а також складність.

Критеріями оцінки рівня ризику статистичними методами, і зокрема, методом Монте-Карло, які можуть бути застосовані для машинобудівних підприємств, є:

— дисперсія — характеризує середній квадрат відхилень значень випадкової величини від середнього:

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n p_i (x_i - \bar{x})^2, \quad (3.1)$$

де x_i — i -те значення випадкової величини;

p_i — ймовірність того, що i -та випадкова величина прийме значення x_i .

За допомогою дисперсії можна визначити ризик, але не напрям відхилю від очікуваного значення (прибуток чи втрата);

— середньоквадратичне відхилення дорівнює кореню квадратному з дисперсії і дозволяє врахувати можливі коливання очікуваного показника; показує на скільки в середньому в абсолютному виразі кожний можливий варіант реалізації інвестиційного проекту відхиляється від середньої величини. Чим вищий цей показник, тим вищий ризик;

— коефіцієнт варіації — відносний показник ризику, який представляє собою ризик на одиницю очікуваного результату, дозволяє визначити рівень ризику, якщо середні очікувані значення показників різняться між собою [75, с. 257]:

$$V = \frac{\sigma}{\bar{x}} \cdot 100\%, \quad (3.2)$$

де $\bar{x}$ — середнє очікуване значення;

σ — середньоквадратичне відхилення.

Залежно від значення коефіцієнта варіації автори [10, с. 37; 75, с. 257] запропоновано таку шкалу визначення рівня ризику:

— до 10% — низьке коливання, що характеризує невисокий рівень ризику;

— від 10% до 25% — середня ступінь коливання, відповідає припустимому рівню ризику;

— більше 25% — висока ступінь коливання, що характеризує високий (небезпечний) рівень інвестиційного ризику.

Отже, інвестиційний проект варто прийняти до виконання, якщо рівень ризику не перевищує 25%.

Одним із різновидів статистичного методу є визначення ризику у відносному значенні (коефіцієнт ризику) — визначається як відношення максимально можливих втрат до обсягу фінансових коштів підприємства і допомагає однозначно зробити висновок про рівень ризику:

$$R = \frac{S_{\max}}{K}, \quad (3.3)$$

де $S_{\max}$ — максимально можлива сума втрат;

K — обсяг власних фінансових ресурсів підприємства.

За цим підходом для визначення рівня ризику автори [162, с. 132; 46, с. 65] пропонують ввести поняття «області ризику» — зони загальних втрат, у межах якої втрати не перевищують граничного значення встановленого рівня ризику. Залежно від розміру коефіцієнта ризику R ними виділяється п'ять областей загальних втрат, які вказані в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Області ризику за рівнем коефіцієнту ризику R

№ з/п	Назва області	Значення коефіцієнту R , %	Рівень втрат підприємства
1	Безризикова область	$R = 0$	Відсутність втрат, що є гарантією одержання розрахункового прибутку.
2	Область мінімального ризику	$0 < R \leq 25\%$	Рівень втрат не перевищує чистого прибутку.
3	Область підвищеного ризику	$25\% < R \leq 50\%$	Рівень втрат дорівнює розрахунковій сумі прибутку від реалізації інвестиційного проекту.
4	Область критичного ризику	$50\% < R \leq 75\%$	Рівень втрат дорівнює валовому прибутку підприємства.
5	Область неприпустимого ризику	$75\% < R \leq 100\%$	Розміри втрат від реалізації інвестиційного проекту майже дорівнюють сумі власних коштів підприємства.

Аналіз чутливості показників ефективності відноситься до аналітичних методів оцінки ризику. Його суть — оцінка впливу основних початкових параметрів реального інвестиційного проекту на кінцеві показники його ефективності, наприклад, внутрішню норму прибутковості.

Метод є одним з найвідоміших, простий у застосуванні і дозволяє визначити саме ті параметри, які для даного інвестиційного проекту є найбільш ризиковими [39, с. 143].

Послідовність проведення аналізу чутливості складається з етапів:

- визначення ключового показника ефективності, в якості якого виступають внутрішня норма прибутковості або чиста приведена вартість;

- відбір факторів невизначеності інвестиційного проекту. Основні фактори, по відношенню до яких оцінюється чутливість результуючого критерію — це початковий рівень інвестицій, який може розкладатися на окремі складові: витрати на отримання (машин, обладнання), початковий рівень оборотного капіталу, в тому числі запаси та грошові кошти; ціни на продукцію; обсяги реалізації по роках (рідше — обсяги виробництва); очікуваний темп інфляції тощо;

- встановлення номінальних та граничних значень факторів, визначених на попередньому етапі;

- розрахунок ключового показника для всіх обраних граничних значень невизначених факторів. Послідовно змінюючи значення початкових параметрів, що варіюються, можна визначити діапазон коливань обраних значень для оцінки кінцевих показників ефективності, а також критичні значення початкових параметрів проекту, котрі ставлять під сумнів доцільність його здійснення. Чим більший діапазон коливань початкових параметрів проекта, при якому показники його ефективності відповідають обраним підприємством критеріям, тим менш ризиковим він вважається за результатами аналізу чутливості;

- побудова графіку чутливості для всіх невизначених факторів. В західному інвестиційному менеджменті він носить назву «Spider Graph» [143, с. 505].

В.В. Вітлінський та Г.І. Великоіваненко [39, с. 144] пропонують показниками чутливості проекту вважати

коефіцієнти еластичності — числа, що показують відсоткову зміну величини (функції) у результаті одновідсоткової зміни іншої (аргумента).

Тож, для дійсної функції y , що залежить від n аргументів і визначена в певній області значень цих аргументів:

$$y = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \quad (3.4)$$

коефіцієнт еластичності щодо змінної x_i визначається (3.5):

$$Kel_i = \frac{\Delta y}{y} \cdot \frac{x_i}{\Delta x_i} \cdot 100\%, \quad i = \overline{1, \dots, n} \quad (3.5)$$

Для неперервної та диференційованої в певній області значень аргументів функції коефіцієнт еластичності буде визначатися (3.6):

$$Kel_i = \frac{\partial y}{\partial x_i} \cdot \frac{x_i}{y}, \quad i = \overline{1, \dots, n} \quad (3.6)$$

Чим більшим (за модулем) є значення коефіцієнту еластичності, тим більшою буде чутливість показника (наприклад, чистої приведеної вартості), а отже більшим буде ризик.

Таким чином, серед декількох інвестиційних проектів слід обрати той, для якого коефіцієнт еластичності є найменшим, а отже інтервал можливих коливань показників у майбутньому є меншим і меншим є ризик.

Аналіз чутливості є одним з найбільш поширених методів оцінки інвестиційних проектів, але він має і недоліки до яких можна віднести: неможливість уточнення ймовірності здійснення альтернативних варіантів; не враховує всі можливі обставини; чутливість різних факторів не завжди може бути зіставлена безпосередньо; фактори не є взаємонезалежними і можуть змінюватися одночасно [147, с. 245].

Аналіз сценаріїв проекту дозволяє оцінити вплив на кінцеві показники ефективності проекту одночасну зміну декількох початкових його параметрів, які генерують можливі ризики. Основною перевагою цього методу в порівнянні з попереднім є те, що всі варійовані початкові параметри проекту моделюються з урахуванням їх взаємозв'язку. В практиці проектного аналізу моделю-

ються, як правило, три основних сценарії здійснення реального інвестиційного проекту — песимістичний, реалістичний і оптимістичний, в основі яких лежить передбачуване погіршення або поліпшення початкових параметрів — обсягів реалізації продукції, рівня цін на продукцію, ставки відсотка, темпу інфляції тощо. Результати аналізу сценаріїв проекту дозволяють визначити умови його реалізації, які забезпечують досягнення критеріальних значень показників його ефективності.

Перевагою методу є його простота, а недоліком — відсутність інформації про ступінь ризику, про ймовірність отримання грошових коштів і неможливість отримання їх оцінки. Також слід враховувати те, що аналіз сценаріїв найбільш ефективний, коли кількість можливих значень результуючого показника обмежена і відносно невелика. На практиці ж частіше зустрічаються протилежні ситуації [89].

Для кількісної оцінки ризику можна також використовувати емпіричну шкалу ризику, запропоновану В.В. Царьовим [173, с. 173] (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Шкала кількісної оцінки інвестиційного ризику

№ п/п	Чисельна оцінка рівня ризику	Градація ризику
1	$0 \leq R \leq 0,1$	Мінімальний
2	$0,1 < R \leq 0,3$	Невисокий
3	$0,3 < R \leq 0,4$	Середній
4	$0,4 < R \leq 0,6$	Високий
5	$0,6 < R \leq 0,8$	Максимальний
6	$0,8 < R \leq 1,0$	Критичний

Перші три градації рівнів ризику відповідають припустимому рівню ризику, при якому можна приймати позитивні рішення стосовно впровадження інвестиційних проектів. Однак, якщо інвестор схильний до ризику, то проект можна приймати до реалізації і при більш високому рівні ризику, але він не повинен приводити до банкрутства (критичний рівень ризику у табл. 3.3).

Розглянемо також метод нечітких множин який завоює все більшу популярність для оцінки різних видів ризиків, в тому числі і інвестиційних. Метод нечіт-

ких множин — розроблений у 60-х роках минулого століття професором Лотфі Заде та адаптований до проблем оцінки рівня інвестиційних ризиків спеціалістом в області нечітких множин О. Недосекінім [116]. Зважаючи на те, що жоден з трьох грошових потоків інвестиційного проекту машинобудівного підприємства: інвестиції, надходження та поточні платежі не може бути точно спланований, оскільки майбутній стан ринку характеризується певною невизначеністю, значущим є розрахунок очікуваного рівня інвестиційного ризику та визначення ризикових факторів. До таких факторів слід віднести: ціну, обсяг продукції, що реалізується, ціни на сировину, енергоносії, матеріали тощо, фактичні значення яких можуть відрізнятися від очікуваних. Інформаційна невизначеність впливає на рівень ризику прийняття інвестиційних рішень. В окремих випадках проект, який був визнаний доцільним, може виявитися збитковим, оскільки фактичні параметри інвестиційного процесу відхиляються від очікуваних через те, що не всі фактори були враховані або їх вплив неможливо було передбачити [117].

На нашу думку [21], для більшої обґрунтованості управлінського рішення є сенс застосовувати методи, засновані на теорії нечітких множин і нечітких інтервалів. Сутність їх полягає у тому, що звичайна множина задається за допомогою функції m , яка приймає значення 1 у випадку, коли задана точка належить множині і 0 в іншому випадку (рис. 3.2а).

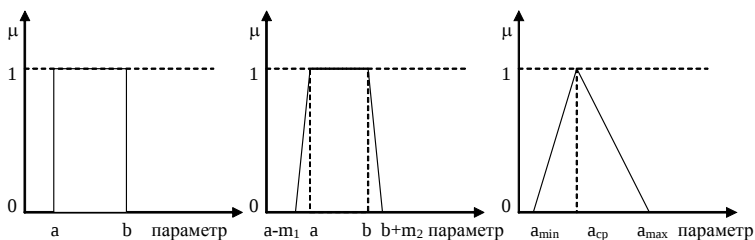


Рис. 3.2. Види функціональної належності множин

Проте межі між градаціями різної якості частіше всього розмиті (наприклад, рівень: низький, середній, високий). Для опису таких понять використовуються нечіткі множини, характеристичні функції яких можуть прийма-

ти значення інтервалу від 0 до 1 (рис. 3.26) або нечіткі числа, які відповідають вислову «біля а» (рис. 3.2в). Таким чином, шляхом опису нечітких вихідних даних відбувається логічний перехід до нечітких результативних показників.

До переваг методу слід віднести [173, с. 178]:

— можливість сформулювати достатньо повний набір сценаріїв перебігу інвестиційного проекту;

— вирішальне рішення приймається не за двома оцінками ефективності проекту, а за всіма сукупностями можливих оцінок;

— очікувана ефективність інвестиційного проекту являє собою інтервал значень зі своїм розподіленням очікувань.

Для інвестиційного проекту нечіткими показниками є чиста приведена вартість, внутрішня ставка прибутковості, ставка дисконтування тощо, які поєднують у собі нечіткість та невизначеність вихідних даних.

Показник чистої приведеної вартості (ЧПВ) розраховується за формулою (3.7) [173, с. 165]

$$ЧПВ = -K + \sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r_i)^i} \quad (3.7)$$

де K — необхідний обсяг інвестиційних ресурсів;

n — плановий термін реалізації інвестиційного проекту;

r_i — ставка дисконтування i -го періоду;

D_i — величина очищеного грошового потоку i -го періоду.

Набір нечітких чисел для аналізу ефективності та оцінки ризику проекту задається за допомогою [116, с. 67]:

$$K = (K_{\min}, K_{\text{avg}}, K_{\max}),$$

$$r_i = (r_{\min}, r_{\text{avg}}, r_{\max}),$$

$$D_i = (D_{\min}, D_{\text{avg}}, D_{\max}).$$

де $K_{\min}$, K_{avg} , $K_{\max}$ — мінімальне, середнє та максимальне значення необхідних інвестиційних коштів;

$D_{\min}$, D_{avg} , $D_{\max}$ — мінімальне, середнє та максимальне значення щорічних грошових надходжень;

$r_{\min}$, r_{avg} , $r_{\max}$ — мінімальне, середнє та максимальне значення ставки дисконтування.

Нечіткі інтервали відповідних параметрів виникають внаслідок невизначеності вихідних даних.

У випадку, коли значення будь-якого з параметрів відомо точно або однозначно задане, нечітке число стає дійсним числом за умови $a_{\min} = a_{\text{avg}} = a_{\max}$.

Після визначення всіх вихідних даних проекту в нечіткій формі задається кількість рівнів належності (α). Зазвичай, для досягнення необхідної точності розрахунків задають 4—5 рівнів належності, однак це не є обов'язковим і залежить від умов завдання. Розрахунок значення ЧПВ для кожного з рівнів має вигляд [116, с. 69]:

$$[\text{ЧПВ}_1, \text{ЧПВ}_2] = \left[-K_1 + \sum_{i=1}^n \frac{D_{i2}}{(1+r_{i1})^i}, -K_2 + \sum_{i=1}^n \frac{D_{i1}}{(1+r_{i2})^i} \right] \quad (3.8)$$

Отримані таким чином інтервали, апроксимуються за їх граничними точками для одержання нечіткої множини.

Ефективними вважаються інвестиційні проекти, ЧПВ яких більше нуля.

Ступінь ризику, подану показником P , оцінюється за допомогою формули:

$$P = r \left(1 + \frac{1-\alpha}{\alpha} \ln(1-\alpha) \right), \quad (3.9)$$

де

$$\alpha = - \frac{\text{ЧПВ}_{\min}}{\text{ЧПВ}_{\text{avg}} - \text{ЧПВ}_{\min}}, \quad (3.10)$$

$$r = - \frac{\text{ЧПВ}_{\min}}{\text{ЧПВ}_{\max} - \text{ЧПВ}_{\min}}. \quad (3.11)$$

де α — рівень достовірності, що змінюється від 0 до 1;

P — показник ступеня ризику, що змінюється в межах від 0 до 1 [117].

Для оцінки рівня ризику, а отже і рішення щодо впровадження інвестиційного проекту може бути використана градація, наведена у табл. 3.3.

Експертні методи оцінювання використовуються у разі неможливості статистичного підходу до оцінки ризику і використовують результати досвіду та інтуїцію.

Прикладами експертних методів є консиліуми, наради, експертизи. Також це можуть бути анкети, опитування тощо. При цьому можна обмежитися оцінками ймовірностей виникнення ризику та його рівня або оцінити ймовірність втрат у результаті дії ризику. При цьому експерт користується певною шкалою, запропонованою Івченко І.Ю. [64, с. 115]:

- 0 — несуттєвий ризик;
- 25 — ризикова ситуація ймовірніше не наступить;
- 50 — про можливість ризикової ситуації нічого певного сказати неможна;
- 75 — висока ймовірність настання ризикової ситуації;
- 100 — ризикова ситуація наступить однозначно.

Проте, на нашу думку, більш інформативними є анкети і відповідно матриці ризику, що об'єднують в собі інформацію про ймовірність виникнення ризику та можливі наслідки від його дії у балах. Індекс ризику (ранг) R визначають за формулою:

$$R = P \cdot I, \quad (3.12)$$

де P — можливість/ ймовірність виникнення ризику;
 I — можливі втрати.

Для оцінки ризику слід обрати шкалу, запропоновану Національною адміністрацією авіації та космосу США NASA [124, с. 34], яку можна використовувати для оцінки фінансових ризиків, ризиків аварій, робочого середовища та інших видів ризиків. Шкала враховує п'ять рівнів оцінки ймовірностей виникнення ризиків та п'ять рівнів оцінки можливих наслідків, а отже охоплює більше можливих ризикових станів (табл. 3.4).

Узагальнюючи різні методи до визначення рівня ризику та критеріїв його оцінювання, можна сказати, що майже всі автори визначають оптимальний рівень ризику інвестиційного проекту в межах 30%, а вище 70—75% — неприпустимим.

Рівень ризику між 30—70% вважається підвищеним і рішення щодо прийняття проекту до реалізації приймається або на основі розрахунку можливих прибутків, або за схильністю інвестора до ризику.

Можна стверджувати, що визначення припустимого рівня інвестиційного ризику — складна робота, якій пере-

Таблиця 3.4

Шкала оцінки рівня ризику

№ п/п	Оцінка рівня ризiku, бали	Градація ризику	Можливі втрати
1	$1 \leq R \leq 5$	Мінімальний	Майже відсутні втрати, що є гарантією одержання розрахункового прибутку.
2	$6 < R \leq 10$	Невисокий	Рівень втрат не перевищує чистого прибутку.
3	$11 < R \leq 15$	Середній	Рівень втрат дорівнює розрахунковій сумі прибутку від реалізації інвестиційного проекту.
4	$16 < R \leq 20$	Високий	Рівень втрат перевищує розрахований прибуток, проте не перевищує валового прибутку.
5	$21 < R \leq 25$	Критичний	Розміри втрат від реалізації інвестиційного проекту майже дорівнюють сумі власних коштів підприємства.

дують збір інформації та спеціальні розрахунки, і яка є прерогативою керівництва підприємства. При цьому, рівень припустимого ризику для різних галузей економіки є різним. Так, на думку експертів, високотехнологічні галузі виробництва, що використовують найновіші досягнення науково-технічного прогресу характеризуються високим рівнем ризику, а отже для них можливі високі значення припустимого ризику. Разом з тим, існують галузі (наприклад, атомна енергетика), виробничі об'єкти яких представляють загрозу для життєдіяльності великої кількості людей і територій, де можливість прийняття ризикованих рішень нормативно обмежена малими значеннями, як на рівнях управління, так і на інших етапах [72, с. 40].

Після кількісної оцінки рівня ризику інвестиційного проекту необхідно визначити, чи є він припустимим і чи потрібно /можливо вжити заходів щодо його мінімізації. При цьому необхідно перевірити доцільність використання заходів мінімізації ризику відносно затрачуваних коштів та коштів, що будуть отримані в результаті реалізації проекту.

Аналізуючи публікації за темою оцінки інвестиційних ризиків [64, с. 267], можна зробити висновки, що рішенням задачі щодо інвестування є оптимальне спів-

відношення параметрів інвестиційного проекту «ризик-прибуток». Зрозуміло, що знайти ідеальне рішення «максимальний прибуток — мінімальний ризик» при цьому майже неможливо. Тому в якості рішення застосовуються прийнятні значення критеріїв оцінки:

— «максимум прибутку» — інвестор обирає варіант проекту, що гарантує максимальний прибуток (як правило, ЧПВ — чиста приведена вартість) при прийнятному рівні ризику;

— «прийнятна ймовірність» — інвестор обирає той варіант проекту, при якому ймовірність отримання прибутку є найвищою або прийнятною для інвестора;

— «досягнення очікуваного рівня прибутку при низькому рівні ризику» — інвестором обирається той проект, що забезпечить очікуваний прибуток при низькому рівні ризику.

Виходячи з вищенаведеного можна зробити висновок, що оцінку інвестиційного ризику машинобудівного підприємства можна проводити різними методами.

Як було зазначено раніше, інвестиційна діяльність машинобудівних підприємств здійснюється через реалізацію інвестиційних проектів, на які впливають багато факторів, серед яких особливе місце займають невизначеність та ризик. При цьому, однією з проблем, з якою стикаються машинобудівні підприємства — це залучення інвестицій, адже сьогодні інвестиційні процеси в Україні характеризуються невідповідністю інвестиційних вкладень інвестиційним потребам, скороченням обсягу інвестицій, обмеженими можливостями фінансування інвестицій з різних джерел, що в сукупності впливає на відтворювальні процеси в країні, призводить до зростання ризику та несприятливих умов інвестування [162, с. 6].

Проте, в умовах ринкової трансформації економіки актуальною проблемою є розвиток інвестиційного ринку, залучення інвестицій в країну. Для активізації надходження світових інвестиційних ресурсів необхідно вирішення питань інвестиційної привабливості країни в цілому та кожного об'єкту інвестицій (галузі, підприємства), зокрема [121].

Сама категорія «інвестиційна привабливість» з'явилася у вітчизняній економічній науці порівняно недав-

но та пов'язана з розпочатим у 1992 р. процесом трансформації відносин власності.

І хоча сьогодні існує багато наукових праць, де розглядаються проблеми інвестиційної привабливості регіонів, галузей промисловості, підприємств; описані методи оцінки та покращання інвестиційної привабливості, в сучасній економічній науці немає єдиного підходу до визначення суті категорії «інвестиційна привабливість», ні єдиного підходу до її оцінки.

За одним підходом [162, с. 277; 135] інвестиційна привабливість визначається як певні ознаки, що обумовлюють залучення інвестицій в економічну систему. За іншим підходом [147, с. 285; 35] — це недоліки та переваги об'єктів інвестування, критерії до яких висуває інвестор і за якими він згоден вкласти кошти в об'єкт та отримати певний прибуток.

Усі зазначені підходи підкреслюють, що інвестиційна привабливість — це певні характеристики або ознаки, за якими визначається об'єкт інвестування. Проте, на нашу думку, такі підходи мають суттєвий недолік — в жодному з них не згадується інвестиційний ризик, з яким стикається інвестор, погоджуючись вкласти кошти в проект.

Тому, в якості визначення інвестиційної привабливості приймемо таке [75, с. 382]: «інвестиційна привабливість — це інтегральна характеристика окремих підприємств, галузей, регіонів та країн в цілому з позицій перспективності розвитку, прибутковості інвестицій та рівня інвестиційних ризиків, і визначається одночасним впливом двох груп факторів, одна з яких формує інвестиційний потенціал, а друга — інвестиційні ризики».

Тобто, розглядаючи інвестиційну привабливість з точки зору прибутку та ризику, можемо стверджувати, що це — отримання прибутку від вкладання коштів при мінімальному або прийнятному для інвестора рівні ризику.

Часто поряд з категорією «інвестиційна привабливість» вживаються категорії «інвестиційний потенціал» та «інвестиційна активність».

Інвестиційний потенціал — це сукупність об'єктивних економічних, соціальних і природно-географічних властивостей регіону (галузі), що мають високу значи-

мість для залучення інвестицій в економіку регіону (галузі). Інвестиційний потенціал включає всі можливі напрями інвестицій в умовах оптимальної діяльності економічної системи [25, с. 21].

Інвестиційна активність — реальний розвиток інвестиційної діяльності в регіоні (галузі) у вигляді капіталовкладень в основний капітал [75, с. 382].

І хоча машинобудування є однією з пріоритетних галузей національної економіки з високим рейтингом інвестиційної привабливості, воно, як і інші галузі промисловості, відчуває недостатню увагу з боку інвесторів та держави. Розглянемо стан інвестування на сучасному етапі розвитку машинобудування.

Згідно з законом України «Про інвестиційну діяльність» машинобудування відноситься до однієї з пріоритетних для країни галузей інвестування. За розрахунками [156, с. 439], серед галузей промисловості Дніпропетровської області найбільш високий інвестиційний рейтинг мають: харчова промисловість, чорна металургія та машинобудування. Але, незважаючи на те, що Дніпропетровська область стабільно посідає 1—3 місце серед інвестиційно-привабливих регіонів, обсяг інвестицій у машинобудівну галузь досить незначний і у 2007—2010 рр. складав лише 2% від загального обсягу інвестицій в основний капітал області [20]. Зниження показників у 2008—2009 р. також викликане світовою фінансовою кризою, яка за даними [154], найбільше вразила саме промислово розвинені регіони: Дніпропетровський, Донецький, Запорізький.

На нашу думку, така ситуація певною мірою пояснюється високим рівнем інвестиційного ризику як в Україні, так і у машинобудівній галузі, зокрема. Існуюча інвестиційна політика призвела до технічної відсталості виробництва; фізичного і морального старіння основних фондів; мінімізації можливості підприємств підтримувати виробничі потужності, що, в свою чергу, впливає на зниження конкурентоспроможності продукції.

Ефективне реформування підприємств машинобудівної галузі України неможливе без масштабних інвестицій, оскільки вони є найважливішим фактором економічного зростання та відновлення, що забезпечує модернізацію діючих виробництв, створення і впровадження новіт-

ньої техніки та технологій, сучасних систем організації та управління економічними процесами, якісного відновлення виробничої, транспортної, ринкової інфраструктури.

Головним показником інвестиційної політики машинобудівних підприємств є основний капітал. І хоча в останні роки спостерігалось збільшення обсягів інвестицій в основний капітал, вони є недостатніми для забезпечення всіх потреб машинобудування у модернізації. Така ситуація склалася тому, що починаючи з 90-х років минулого століття і до теперішнього часу на стан основного капіталу негативно впливають процеси зниження обсягів виробництва в різних галузях; зростання рівня інфляції; недосконала амортизаційна політика; брак інвестиційних ресурсів для простого та розширеного відтворення основних фондів тощо. В результаті цього знос основних фондів на підприємствах переробної промисловості Дніпропетровської області у 2010 р. складав 73,1% [41], а по Україні — 66,8% [50]. Проблема старіння основних фондів на фоні суттєвої нестачі інвестиційних ресурсів в основний капітал є особливо гострою для машинобудівної галузі, оскільки вона забезпечує багато суміжних галузей та сфер діяльності засобами праці для виробництва продукції та виконання послуг. Вирішення означеної проблеми потребує нагального визначення шляхів і засобів залучення інвестицій.

Користуючись даними наших попередніх досліджень [20, 12] та [41], складено динаміку інвестиційних надходжень в основний капітал машинобудівної галузі (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Інвестиції в основний капітал машинобудування України

Рік	Інвестиції в машинобудування, млн. грн		
	Україна	Дніпропетровська область	м. Дніпропетровськ
2001	940	94	60
2002	1024	102,4	71,1
2003	1646	163,28	139,01
2004	2268	264,78	230,07
2005	2251	149,03	105,1
2006	3653	251,51	211,67
2007	5340	352,61	265,48
2008	6189	532,6	436,42
2009	3564	285,12	213,84
2010	4400	356,4	264
2011	4130	309,75	247,8

Як видно з табл. 3.5, починаючи з 2006 р. спостерігається стійке зростання обсягів інвестицій в основний капітал машинобудування по Україні в цілому, і Дніпропетровській області, зокрема (рис. 3.3). У м. Дніпропетровську цей показник у 2006 р. досяг рекордних 191,3% порівняно з попереднім роком, а у 2010 р. — 126,9% до попереднього року відповідно. Така тенденція спостерігалася до 2008 р., а вже 2009 р. виявився роком стрімкого падіння інвестицій майже вдвічі. Це та світова фінансова криза і призвели до обвального падіння обсягів виробництва галузі — до 44,9%.



Рис. 3.3. Інвестиції в основний капітал машинобудівної галузі України та Дніпропетровського регіону у 2001—2011 р.

Але, не дивлячись на досить високі темпи економічного зростання, впродовж останніх років, за даними Держкомстату України, інвестиції в основний капітал складають приблизно 90% від рівня 1990 року.

При цьому необхідно зазначити, що у розвинених країнах світу 30—40% інвестицій здійснюється самою державою. За рахунок держави фінансуються інвестиції в галузі промислової та соціальної інфраструктури, а у деяких країнах, крім того, і в житлове будівництво [165].

У Дніпропетровській області основними джерелами інвестицій в основний капітал є власні кошти підприємств та організацій (приблизно 70—75% від загального обсягу інвестицій), кошти іноземних інвесторів (2—6%), кредити банків та інші позики (7—13%). Кошти державного та місцевого бюджетів складають приблизно 3—4% кожен [62], що в 10 разів менше, ніж у розвинених країнах.

За нашими дослідженнями [20], помилки, допущені за роки незалежності, спричинили посилення негативних тенденцій в процесах інвестиційного забезпечення відтворення основного капіталу. Середній вік виробничого устаткування в кінці 2007 р. перевищив 25—30 років, при цьому частка інвестицій у машинобудівну галузь складала приблизно 3% від загального обсягу. Практично не відчувався вплив інновацій на розвиток промисловості, а відсоток підприємств, що їх впроваджував, не досягав рівня 2000 р. (14,8%). У 2006 р. такий показник складав 10%, у 2007 р. — 11,5% [20].

Основними обмеженнями щодо розвитку машинобудування на перспективу є висока залежність галузі від традиційних зовнішніх ринків збуту продукції (головним чином, російського) та низький рівень диверсифікації зовнішніх ринків. В таких умовах підприємства будуть змушені переорієнтовуватися з традиційних зовнішніх ринків на внутрішні, проводити політику, спрямовану на закріплення існуючих позицій та освоєння нових сегментів на внутрішньому ринку.

Поряд з цим, у короткостроковому періоді розвиток машинобудівних підприємств буде характеризуватися скороченням виробництва або незначними темпами зростання та структурною перебудовою, пов'язаною із закриттям підприємств, що не витримали конкуренцію з іноземними виробниками та обмеженням доступу до фінансових ресурсів. Проте, якщо найближчим часом провести необхідну реструктуризацію, то у середньостроковій перспективі можна буде досягти позитивної динаміки зростання [50].

Основною метою оцінки інвестиційної привабливості галузей господарського комплексу і промисловості окремих регіонів є вибір об'єктом інвестування тих галузей, що мають найкращі перспективи розвитку і забезпечують найвищу ефективність інвестицій, та виявлення галузей, які потребують розробки спеціальних інструментів щодо залучення інвестицій для їхнього розвитку.

Всесвітній банк для прийняття рішень щодо вкладання коштів у ту чи іншу галузь додержується таких критеріїв [145, с. 45]:

- ринкових;
- конкурентних;

- бар'єрів входження у галузь;
- бар'єрів виходу підприємств з галузі;
- взаємовідношень с постачальниками;
- технологічних;
- соціальних.

Існують різні підходи до визначення інвестиційної привабливості регіонів та галузей, в тому числі і з урахуванням рівня ризику. Наприклад, для визначення інвестиційної привабливості з урахуванням рівня ризику може використовуватись методологія Експертного інституту TACIS, яка вводить проміжні коефіцієнти для визначення інвестиційної привабливості регіонів і міри їх участі в загальнонаціональному інвестиційному процесі. Ця методика дозволяє скласти таблиці інвестиційної привабливості регіонів та галузей промисловості, які в свою чергу, можуть служити основою для визначення рівня ризикованості інвестицій.

Проте, більшість існуючих в Україні методик розрахунку інвестиційної привабливості засновані на розрахунках кількісних показників і складанню рейтингів по отриманим даним. Рейтинг галузей економіки за інвестиційною привабливістю складається з урахуванням таких факторів, як рентабельність (характеризує ефективність інвестицій); інвестиції в основний капітал (характеризує наявність об'єктів вкладання капіталу); кількість великих та середніх підприємств (характеризує концентрацію виробництва); доля галузі в загальному обсязі промислового виробництва.

На наш погляд, основним недоліком більшості існуючих методик оцінки інвестиційної привабливості галузей, які спрямовані на визначення інвестиційного рейтингу, є те, що вони не враховують інвестиційний ризик, не пропонують потенційним інвесторам можливі напрями вкладання інвестицій у кожному конкретному регіоні та галузі. По суті вони констатують фактичний регіональний та галузевий розподіл інвестицій, який здійснюється, виходячи з інтересів інвесторів, та не дають можливості розвивати перспективи залучення інвестицій в економіку регіонів.

Для створення рейтингу регіонів України за розвитком машинобудування нами була використана методика ранжування, суть якої полягає у наступному: кож-

ному з регіонів за кожним обраним показником присвоюється місце. Перше місце займає регіон з найкращим значенням показника, останнє — з найгіршим. Далі місця підсумовуються за всіма обраними показниками. Результуюче місце регіону визначається відповідно до суми місць регіону по кожному показнику: чим менша сума, тим вище місце регіону у рейтингу. Якщо два та більше регіони отримують однакову суму місць, то вони знову ранжуються, і той з них, який отримав більш високу суму і займає більш високе місце.

Для рейтингування регіонів за рівнем розвитку машинобудування нами були обрані чинники, які характеризують як загальноекономічний розвиток регіону, так і машинобудівну галузь:

- територія, тис. км²;
- валовий регіональний продукт (у фактичних цінах), млн. грн.;
- кількість наявного населення регіону, тис. чол.;
- кількість промислових підприємств у регіоні;
- обсяг реалізованої продукції машинобудування (у фактичних цінах), тис. грн.;
- експорт машинобудівної продукції, тис. дол. США;
- імпорт машинобудівної продукції, тис. дол. США;
- інвестиції в основний капітал (у факт. цінах), млн. грн.

На основі цих даних нами було складено рейтинг регіонів України за рівнем розвитку машинобудівної галузі (табл. 3.6), який було розбито на чотири частини, модифікувавши поділ згідно з [146].

Отже за результатами діяльності лідером рейтингу є Дніпропетровська область, за якою з великим відривом ідуть Донецька, Харківська, Запорізька, Одеська та Київська області. Ці регіони належать до першої групи регіонів, тобто регіонів з високою інвестиційною привабливістю. В цьому разі регіон є оптимальним варіантом інвестування для потенційного інвестора. Друга група регіонів (табл. 3.6) має середню інвестиційну привабливість — інвестиції в даний регіон характеризуються середнім рівнем прибутковості. Третя — інвестиційна привабливість нижче за середню, тобто вкладання в регіон небажані і характеризуються рівнем прибутковості нижче за середнє. Четверта група регіонів — з мініма-

Таблиця 3.6

**Рейтинг регіонів України за рівнем розвитку
машинобудівної галузі**

№ з/п	Область	Сума місць	Група	Рівень інвестиційної привабливості
1	Дніпропетровська	18	1	висока
2	Донецька	26		
3	Харківська	36		
4	Запорізька	49		
5	Одеська	50		
6	Київська	60		
7	Полтавська	64	2	середня
8	Луганська	65		
9	Львівська	65		
10	АР Крим	90		
11	Миколаївська	91	3	нижче середнього
12	Вінницька	118		
13	Закарпатська	118		
14	Житомирська	122		
15	Сумська	123		
16	Черкаська	126		
17	Хмельницька	127		
18	Івано-Франківська	142		
19	Херсонська	143		
20	Кіровоградська	147		
21	Рівненська	149		
22	Волинська	156	4	мінімальний
23	Чернігівська	156		
24	Тернопільська	165		
25	Чернівецька	194		

льною інвестиційною привабливістю, а отже регіони характеризуються підвищеним рівнем ризику і незначною прибутковістю.

Погоджуємось з думкою [156, с. 440], що для регіонів, які мають інвестиційну привабливість нижче за середню і мінімальну (групи 3 та 4) необхідно розробити пільгову систему стимулювання інвестицій, наприклад, у вигляді податкових пільг тощо.

Проте, основними споживачами інвестицій є підприємства, а отже проблемам визначення і підвищення інвестиційної привабливості підприємств необхідно теж приділяти увагу. Саме розробка методик об'єктивної оцін-

ки інвестиційної привабливості підприємств України, а також її представлення у формі, зрозумілій для потенційних інвесторів,— це шлях збільшення потоку інвестицій у економіку нашої країни, що є однією з важливих умов її стабілізації та розвитку [145, с. 6].

Сьогодні проблеми оцінки потенціалу підприємства, його резервів, інвестиційної привабливості актуальні для будь-якого підприємства, що розвивається. Для такого розвитку економіка підприємства повинна мати ресурсний потенціал, одним з видів якого є інвестиційні ресурси.

Проте залучення інвестицій пов'язано з проблемою їх обмеженості, що свідчить про необхідність обґрунтування як інвестиційних переваг при виборі об'єктів, так і претензій кожного окремого підприємства на право отримання інвестиційних ресурсів. Також керівникам підприємств, регіону та безпосередньо інвесторам необхідна достовірна і точна інформація про фінансово-господарську діяльність та можливість найбільш ефективного управління господарськими процесами для покращення стійкості підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та збільшення прибутку.

Незважаючи на це, на сучасних українських підприємствах відсутня окрема стратегія розвитку інвестиційної привабливості, і навіть ті фірми, що мають в штаті директорів з розвитку, стратегічні групи розвитку бізнесу, як правило, починають працювати над підвищенням власного рейтингу в період, коли гостро постає питання наявності інвестора [178].

Для зарубіжного менеджменту при визнанні об'єкту інвестиційно привабливим мова йде про його широкомасштабне фінансове інвестування. В Україні мова переважно йде про реальні інвестиції підприємства для придбання чи модернізації основних засобів, для нарощування обсягів господарської діяльності чи її диверсифікації, інших напрямів використання з метою вирішення конкретних задач розвитку.

Розглянемо фактори, що приймаються до уваги потенційними інвесторами при виборі підприємств для інвестування та оцінці їх інвестиційної привабливості. Основними факторами є: виробничо-технологічні, ресурсні, нормативно-правові, інфраструктурні, експортний потенціал, ділова репутація та інші. У сучасних

умовах господарювання на перший план виходять фактори, що характеризують фінансово-економічні аспекти діяльності підприємства, а саме, його фінансовий стан та економічна стійкість.

Необхідно зауважити, що в даний час існують різні підходи до аналізу та оцінки цих параметрів. За кордоном розроблена система оцінки діяльності фірм, що засновується на звітності за результатами перевірки їх фінансової діяльності незалежною аудиторською фірмою. У вітчизняній практиці найбільш часто для оцінки інвестиційної привабливості підприємств використовуються: експрес-аналіз та деталізований аналіз фінансового стану підприємства.

Проранжуємо машинобудівні підприємства Дніпропетровської області з метою визначення їх інвестиційної привабливості, для чого скористаємося семифакторною мультиплікативною моделлю [128]. Семифакторна модель найбільш повно відображає фактори, що впливають на рентабельність активів підприємства і має вигляд:

$$E = \frac{P_p}{B} \times \frac{B}{OA} \times \frac{OA}{Kp3} \times \frac{Kp3}{ДЗ} \times \frac{ДЗ}{K3} \times \frac{K3}{3K} \times \frac{3K}{A} = \\ = a \times b \times c \times d \times k \times l \times m,$$

де: a — коефіцієнт відношення прибутку від реалізації до виручки від реалізації продукції;

b — коефіцієнт відношення виручки від реалізації продукції до оборотних активів;

c — коефіцієнт відношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань;

d — коефіцієнт відношення короткострокових зобов'язань до дебіторської заборгованості;

k — коефіцієнт відношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості;

l — коефіцієнт відношення кредиторської заборгованості підприємства до позикового капіталу;

m — коефіцієнт відношення позикового капіталу до чистих активів підприємства.

E — комплексний показник інвестиційної привабливості.

Дані для аналізу та розраховані значення для досліджуваних машинобудівних підприємств за 2010 р. представлені у табл. 3.7.

Таблиця 3.7
Ранжування машинобудівних підприємств за рівнем ефективності діяльності

Показник	Підприємства							
	БАТ "Криворізький завод"	ДП "ВО Північний машинобудівний завод"	Макимова Ірина	ООО "ЕВІП-Україна"	БАТ "Дніпропетровський завод прокатних валків"	ТОВ "Завод бурової техніки "ДСД"	ТОВ "Дніпропетровський завод обдільний"	ПАТ "Дніпроважмаш"
Початкові дані, тис. грн								
Прибуток від реалізації, тис. грн, П _р	116 698	433 448	83 285	145 8920	64 717	60 119	206 176	
Виручка від реалізації, тис. грн, В	100 040	395 767	725880	129 1910	58 477	49 732	188 643	
Оборотні активи, тис. грн, ОА	71 126	111 834	9 2490	26 6420	2 183	9 661	237 655	
Короткострокові зобов'язання, тис. грн, КрЗ	118426	122332	26885	74194	11391	15981	163252	
Дебіторська заборгованість, тис. грн, ДЗ	10 743	211 548	41 4000	128 7400	12 873	18 540	202 706	
Кредиторська заборгованість, тис. грн, КЗ	48498	22472	18690	15913	1238	4928	68690	
Позиковий капітал, тис. грн, ЗК	11148	8736	1230	47252	11148	11544	85689	
Активи, тис. грн, А	445246	353369	35396	158167	17667	29764	514294	
Розраховані дані								
Коефіцієнт відношення прибутку від реалізації до виручки від реалізації продукції, а	1,17	1,10	1,15	1,13	1,11	1,21	1,09	
Коефіцієнт відношення виручки від реалізації продукції до оборотних активів, b	1,41	3,54	7,85	4,85	26,79	5,15	0,79	
Коефіцієнт відношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань, c	0,601	0,914	0,344	0,359	0,192	0,605	1,456	
Коефіцієнт відношення короткострокових зобов'язань до дебіторської заборгованості, d	11,02	0,58	0,65	0,58	0,88	0,86	0,81	
Коефіцієнт відношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості, k	0,22	9,41	2,22	8,09	10,40	3,76	2,95	
Коефіцієнт відношення кредиторської заборгованості підприємства до позикового капіталу, l	4,35	2,57	15,20	0,34	0,11	0,43	0,80	
Коефіцієнт відношення позикового капіталу до чистих активів підприємства, m	0,03	0,02	0,03	0,30	0,63	0,39	0,17	
Комплексний показник, E	0,26	1,23	2,35	0,92	3,66	2,02	0,40	
РАНГ	7	4	2	5	1	3	6	

За проранжованими результатами найбільш інвестиційно привабливими виявилися: 1 місце — ТОВ «Завод бурової техніки «ДСД»; 2 місце — ТОВ «ЕВІГ-Україна»; 3 місце — ТОВ «Дніпропетровський завод бурового обладнання»; 4 місце — ДП «ВО Південний машинобудівний завод імені А.М. Макарова»; 5 місце — ТОВ «Дніпропетровський завод прокатних валків»; 6 місце — ПАТ «Дніпроважмаш»; 7 місце — ВАТ «Криворізький турбінний завод «Констар».

Така позиція ПАТ «Дніпроважмаш» та ВАТ «Криворізький турбінний завод «Констар» скоріше за все пов'язана з тим, що підприємства мають великі потужності, більшість з яких не використовуються у повному обсязі.

На перших місцях опинилися заводи, які виробляють двигуни або бурову техніку і комплектуючі до неї, продукція більш затребувана і не потребує таких потужностей як у попередніх підприємств.

Проте, на нашу думку, основною метою оцінки інвестиційної привабливості підприємства повинна бути оцінка ризику можливого вкладання коштів. Тому проблемами ідентифікації факторів невизначеності, регулювання потрібної проектною рентабельності, кількісної оцінки і контролю рівня ризику стають актуальними на кожному етапі підготовки і реалізації управлінських інвестиційних рішень. Надалі ми плануємо зіставити інвестиційний ризик підприємства і його інвестиційну привабливість з метою обрання необхідної стратегії розвитку підприємства.

Отже, проблема сталого економічного розвитку, а отже і виходу з кризового стану перед машинобудівними підприємствами досить гостро. Одним зі способів залучення інвестицій є підвищення інвестиційної привабливості галузі, в тому числі і за рахунок зниження інвестиційного ризику.

В якості основних механізмів, що забезпечують зацікавленість у внутрішніх та зовнішніх інвестиціях у розвиток машинобудівного підприємства можна виділити:

- створення режиму сприяння інвестиціям будь-яких зацікавлених сторін;

- податкове стимулювання виробництва товарів як підтримка власних товаровиробників з метою стабільності економіки, стратегічної незалежності від зовнішніх ринків;

- підтримка замкнених виробничих циклів;
- стимулювання принципу самофінансування розвитку підприємства;
- стимулювання підвищення ефективності використання ресурсів;
- підтримка безперервного інноваційного виробництва.

Отже, спираючись на розрахунки інвестиційної привабливості Дніпропетровської області і машинобудівних підприємств області, можна зазначити, що проблема інвестиційної привабливості для суб'єктів господарювання стоїть доволі гостро.

Для вирішення вказаних проблем, пов'язаних зі зносом основних фондів, якості товарів та обсягів внутрішніх і зовнішніх ринків машинобудівні підприємства потребують значних інвестиційних ресурсів з метою приведення номенклатури і асортименту виробництва відповідно до потреб ринку. Основою залучення інвестицій повинна стати зважена державна та регіональна політика, зокрема стосовно амортизації та оподаткування. Адже саме амортизаційні відрахування є найвагомішою часткою власних грошових коштів підприємств при реалізації інвестиційних проектів підприємств. Внесення змін до податкової та митної політики будуть стимулювати оновлення виробництва, впровадження новітніх технологій, при посиленні контролю за використанням коштів, що направляються підприємствами на реновацію. Мотивацією до залучення інвестицій у виробництво, у тому числі машинобудування, є можливість регулювання рівня інвестиційних ризиків.

Зараз в Україні зберігається високий ступінь ризику для іноземних інвестицій. Про це свідчить індекс інвестиційних ризиків Political Risk Atlas 2011 від компанії Maplecroft [33], який розраховується щорічно з 2009 р. для 196 країн. Для обчислення індексу експертами враховується 41 фактор, а саме: існування збройних конфліктів, дотримання законів та прав людини, рівень розвитку економіки та бізнесу, ступінь корупційності та державного регулювання. Згідно цього рейтингу Україна зайняла 74 місце та увійшла до групи країн з високим ризиком, а це: Іран, Єгипет, Індія, Мексика, країни СНД (крім Росії) [13].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991, № 959-XII // Відомості Верховної Ради України.— 1991.— № 29.— С. 377.
2. Закон України «Про насіння і садивний матеріал» від 26.12.2002, № 411-IV // Відомості Верховної Ради України.— 2003.— № 13.— С. 92.
3. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 15.12.1993, № 3689-XII // Відомості Верховної Ради України.— 1994.— № 7.— С.36.
4. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер—СПб.: ИД Гребенникова, 2003.— 440 с.
5. Абчук В. А. Экономико-математические методы. Элементарная математика и логика. Методы исследования операций / Абчук В. А.— М. : Союз, 2000.— 320 с.
6. Адизес Іцхак. Управління змінами – шлях до інтеграції (Central and East European Management Association) [Електронний ресурс] / Адизес Іцхак.— Режим доступу : [http:// www.adizes.com](http://www.adizes.com).
7. Амосенок Э.П. Машиностроение как доминанта в стратегиях развития отраслей экономики / Э.П. Амосенок // ЭКО.— 2005.— №1.— С. 75—90.
8. Ассоциация автопроизводителей Украины [Электронный ресурс].— Режим доступа: [http://ukrautoprom.com.ua /index](http://ukrautoprom.com.ua/index).
9. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / И.Т. Балабанов.— СПб.: Питер, 2001.— 304 с.
10. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент / И.Т. Балабанов.— М.: Финансы и статистика, 1996.— 192 с.
11. Барташевская Ю.Н. Инвестиционные риски в производственном предпринимательстве и их оценка / Ю.Н. Барташевская // IV Міжнародна науково-практична конференція “Новості наукової думки—2008”.— Ч. 4.— Praha: “Education and Science”, 2008.— С. 67—69.
12. Барташевська Ю.М. Динаміка та джерела інвестицій в машинобудуванні / Ю.М. Барташевська // IV регіональна науково-практична конференція молодих вчених та студентів “Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища”, Т. II.— Д.: ДУЕП, 2009.— С. 5—8.
13. Барташевська Ю.М. Інвестиційний ризик: рівень та фактори впливу /Ю.М. Барташевська // Міжвузівська науково-практична конференція аспірантів та молодих вчених “Сучасні економічні системи: становлення та розвиток”.— Дніпропетровськ: ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011.— С. 10—11.
14. Барташевська Ю.М. Інвестиційні ризики у машинобудуванні / Ю.М. Барташевська // Міжнародна науково-практична конференція “Економічна політика країн ЄС в умовах глобалізації”. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009.— С. 27—30.

15. Барташевська Ю.М. Інноваційний розвиток машинобудування України: сучасний стан / Ю.М. Барташевська // XVI Міжнародна науково-практична конференція “Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика”.— Луцьк.: Волинська мистецька агенція “Терен”, 2011.— С. 113—115.

16. Барташевська Ю.М. Методи оцінки інвестиційних ризиків: порівняльна характеристика / Ю.М. Барташевська // Всеукраїнська науково-практична конференція викладачів та студентів “Реалізація національних економічних інтересів України в рамках інтеграційних процесів”. Симферополь: ПП “Підприємство Фенікс”, 2010.— С. 111—112.

17. Барташевська Ю.М. Методи управління ризиками, пов’язаними з інвестиціями / Ю.М. Барташевська // II Міжнародна науково-практична конференція “Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення”.— Тернопіль: Економічна думка, 2009.— С. 31—34.

18. Барташевська Ю.М. Міжнародна складова вітчизняного машинобудування / Барташевська Ю.М. // X Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів “Євроінтеграційний вибір України та проблеми макроекономіки”.— Дніпропетровськ: ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011.— С. 13—15.

19. Барташевська Ю.М. Обґрунтування вибору методу оцінки інвестиційних ризиків за їх рівнем / Ю.М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку: зб. наук. праць.— Дніпропетровськ: ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011.— №1 (10).— С. 3—10.

20. Барташевська Ю.М. Основні напрями інвестиційної політики в машинобудуванні України / Ю.М. Барташевська // Держава та регіони.— 2009.— №4.— С. 13—16.

21. Барташевська Ю.М. Оцінка інвестиційних ризиків машинобудівних підприємств методом нечітких множин / Ю.М. Барташевська // Маркетинг: теорія і практика: зб. наук. праць.— Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля.— Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010.— С. 18—23.

22. Барташевська Ю.М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи / Ю.М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку: зб. наук. праць.— Дніпропетровськ: ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2010.— №1 (8).— С. 19—25.

23. Батра Р. Рекламний менеджмент: учебн. пособие / Р. Батра, Дж. Майерс, Д. Аакер; пер. с англ.— 5-е изд.— М.; СПб.; К.: Вільямс, 2000.— 784 с.

24. Безрукова Н.В. Торгові марки у зовнішньоекономічній стратегії підприємств. / Н.В. Безрукова Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.05.01 / КНЕУ.— К., 2004.— 21 с.

25. Беломестнов В.Г. Управление инвестиционными процессами / В.Г. Беломестнов.— Улан-Удэ: ВСГТУ, 2005.— 172 с.

26. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика / И.С. Березин.— М.: Эксмо, 2002.— 400 с.

27. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный поход / Дж. Бернет, С. Мориарти; пер. с англ.; под. ред. С.Г. Божук.— СПб: Питер, 2001.— 864 с.

28. Белов О.В. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства. / О.В. Белов, Л.М. Кириченко. // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». Спецвипуск 33. Ч. 1.— Ужгород, 2011.— С.18-25.

29. Белоус Н. Д. Узагальнення кількісних методів оцінки діяльності підприємств / Н. Д. Белоус // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць.— 2012/1.— № 4.— С. 81–85.

30. Бойетт Дж. Гуру маркетинга: Какимбыть маркетингу в третьемтысячелетии: Котлер Ф.; Друкер П.; Траут Дж.; Зимен С.; Дэй Дж.; Гледуэлл М.; Аакер Д.; Годин С.; Гордон Й.; Шмитт Б. / Дж. Бойетт, Д. Бойетт; пер. с англ.; под ред. Егорова В.— М.: ЭКСМО, 2004.— 320 с.

31. Бренд. Поняття брендингу. Створення бренда. Управління брендом. Захист бренду. / [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://www.dreamcity.com.ua/doc/10/1/119>.

32. Быков И. Технологиибрендинга / И. Быков.— СПб: Изд-воСПбГУ, 2009.— 70 с.

33. В Украине видят большой риск для иностранных инвестиций. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.pravda.com.ua/rus/news/2011/01/19/5803577>

34. Васильев Ю. С. Стратегияинноваций / Ю.С. Васильев, В.Г. Кинелев, В.Г. Колосов.— СПб. : СПбГТУ, 1997.— 128 с.

35. Верич Ю.Л., Шкряда Н.В. Інвестиційна привабливість: теоретичний аспект / Ю.Л. Верич, Н.В. Шкряда // Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції “Стратегія підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності”.— Донецьк: ДонНУЕТ.— 2012.— С. 279 – 282.

36. Веселая Л.С. Анализ вклада машиностроения в формирование ВВП России / Л.С. Веселая // Вестник НГУ.— 2006.— Вып. 2: Социально-экономические науки.— Т. 6.— С. 29—36.

37. Визгалова В. В.Стратегический брендинг в повышении конкурентоспособностипредприятия / В.В. Визгалова // Проблемысовременнойэкономики, № 3 (31), 2009.— С. 10—22.

38. Виробництво основних видів промислової продукції за 2003-2011 роки. Інформація Держстату України / Україна у Цифрах – 2011 / [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

39. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко.— К.: КНЕУ, 2004.— 557 с.

40. Галілей С. В. Регулювання експортного потенціалу машинобудування / С. В. Галілей // Держава та регіони.— 2004.— №5.— С. 283—289.

41. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.dnprstat.gov.ua>

42. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации / Е.Н. Голубкова.— М.: Изд-во «Финпресс», 2000.— 256 с.

43. Гончаренко В.И. К вопросу о «хлебе» для металлургии / В.И. Гончаренко.— Днепропетровск: Бизнес-класс, 2005.— № 3(11).— С. 16—17.

44. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22. /Верховна Рада України [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

45. Государственный комитет статистики Украины [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

46. Грабовый П.Г. Риски в современном бизнесе / П.Г. Грабовый, С.Н. Петрова, С.И. Полтавцев.— М.: Атлас, 1994.— 200 с.

47. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: уч. пособие /В.М. Гранатуров.— М.: Дело и сервис, 2002.— 160 с.

48. Гребенкин С.С. Принципиальные основы системы решения организационно-управленческих задач при планировании и реализации проектов / С.С. Гребенкин, С.О. Попов, В.Д. Рябичев, А.С. Гребенкина, Н.М. Величко, Ю.Н. Барташевская // Проектно-орієнтована діяльність соціально—економічних систем: сучасний погляд: зб. наук. праць.— Донецьк: ДонДУУ, 2010.— Т. 11.— С. 57—63.

49. Державна програма розвитку машинобудування на 2006—2011 рр., затверджена Постановою КМУ N 516 від 18 квітня 2006 р. / [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://www.stroyrec.com.ua>

50. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

51. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: уч. пособие / Д. Джоббер; пер. с англ.— М.: Издательский дом «Вильямс», 2000.— 688 с.

52. Джоунс Дж. Ф. Рекламный бизнес: деятельность рекламных агентств, создание рекламы, медиа-планирование, интегрированные коммуникации: пер. с англ.— М.: Вильямс, 2005.— 784 с.

53. Джоунс Дж.Ф. Что сегодня значит «эффективная частота» / Дж.Ф. Джоунс; пер. с англ. А.Ю. Заякина.— М.; СПб.; К.: Вильямс, 2005.— 746 с.

54. Донець Л.І. Економічні ризики та їх вимірювання: навчальний посібник / Л.І. Донець.— К.: Центр навчальної літератури, 2006.— 312 с.

55. Доповідь про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2005 році // Економіст.— 2006.— №2.— С. 25-75.

56. Дрогобыцкий И. Н. Системный анализ в экономике / Дрогобыцкий И. Н.— М. : Финансы и статистика, 2007.— 512 с.

57. Ерохин Д. В. К вопросу управления сопротивлением изменениям системы управления промышленного предприятия / Д. В. Ерохин, Е. К. Скляр // Менеджмент в России и за рубежом.— 2010.— № 4.— С.78–83.

58. Задоя А.А. Деиндустриализация в Украине: “двадцать лет спустя” / А.А. Задоя // Академічний огляд.— 2012.— №1 (36).— С. 26 – 35.

59. Заика А. Безграничный спрос / А. Заика // ТОП-100. Лучшие компании Украины.— 2007.— № 4-5.— С. 18—19.

60. Заикин А. Как создаётся сильный бренд / А. Заикин // Маркетинг.— 2001.— №3.— С.49-63.

61. Зозулев А. Модели брендинга: классификация и краткая характеристика / А. Зозулев, Ю. Нестерова // Маркетолог.— 2006.— № 10.— С. 40-47.

62. Изнанка достижений в машиностроении. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://minprom.ua/articles/62873.html>

63. Институт проблем предпринимательства [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.ipnpou.ru/article.php>.

64. Івченко І.Ю. Економічні ризики: навчальний посібник / І.Ю. Івченко.— К.: Центр навчальної літератури.— 2004.— 304 с.

65. Индексы промышленной продукции (2000-2011 гг.) / Информация Держстату України [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>

66. Интернет-проект «Рейтинг» // Розробник компанія Alt [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.alt.com.ua>

67. Камерон Э. Управление изменениями / Эстер Камерон, Майк Грин; [пер. с англ.].— М.: Добрая книга, 2006.— 360 с.

68. Канцуров О.О. Удосконалення методології оцінки ефективності управління підприємствами державного сектора економіки / О.О. Канцуров, О.С. Білоусова // Фінанси України.— 2006.— №9.— С. 143-151.

69. Капица С.П. Синергетика и прогнозы будущего / С.П. Капица, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий.— М.: Наука, 1997.— 285 с.

70. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда. Создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Капферер.— М.: Вершина, 2007.— 448с.

71. Карнаухов Р. Управленческий контроль как неотъемлемый фактор управления организацией / Руслан Карнаухов // Международный сельскохозяйственный журнал.— 2012.— № 2.— С. 34—35.

72. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском / Р.М. Качалов.— М.: Наука, 2002.— 192 с.

73. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. 2-е изд. / К.Л. Келлер / Пер. с англ.— М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.— 704 с.

74. Кий М. Оцінювання вартості бренду /М. Кий // Отдел маркетинга.— 2007.— №9.— С.13—18.

75. Киселева Н.В. Инвестиционная деятельность: учебное пособие / Н.В. Киселева, Т.В. Боровикова, Г.В. Захарова и др.— 2 изд., стер.— М.: КНОРУС, 2006.— 432 с.

76. Климова Н.В. «Капитал» бренда [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/management-and-marketing>.

77. Кобзева Н. М. Законы организации как конструкт методологии управления организационными изменениями / Н. М. Кобзева // Менеджмент в России и за рубежом.— 2011.— № 4.— С. 98—103.

78. Козаченко С. В. Консалтинг у сучасній ринковій економіці / С. В. Козаченко, В. Є. Новицький, А. С. Довгий.— К. : Арістей, 2006.— 443 с.

79. Компания ХИТ [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.hit-com.ru/news.php>

80. Кондратенко С.А., Румянцев В.П. Выбор оптимального инвестиционного проекта в условиях неопределенности и риска / С.А. Кондратенко, В.П. Румянцев // Научная сессия МИФИ.— 2007.— Т. 13.— С. 97—98.

81. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг; пер. с англ.— К.; М.; СПб.: Вильямс, 1998.— 1056 с.

82. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Интегральный макропрогноз инновационной технологической и структурной динамики экономики России на период до 2030 года / Б.Н. Кузык, Ю.В. Яковец.— М.: Институт экономических стратегий, 2006.— 432 с.

83. Кукоба В. П. Вартісний аналіз функцій управління при проектуванні систем менеджменту підприємств / В.П. Кукоба. // Актуальні проблеми економіки : наук.-екон. журнал.— 2012.— № 4.— С. 195—201.— (Економіка та управління підприємствами).

84. Куликова Е.Е. Управление рисками: инновационный аспект / Е.Е. Куликова.— М.: Бератор-Паблишинг, 2008.— 112 с.

85. Купчинська М. Що бренд прийдешній нам готує? / М. Купчинська, В. Орлов // Маркетинг в Україні.— 2004.— №5.— С.41—43.

86. Кутлалиев А. Эффективность рекламы / А. Кутлалиев, А. Попов — М.: Изд-во «Эксмо», 2005.— 416 с.

87. Лазебник М. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины в 2008 году и прогноз на 2009 год. / М. Лазебник / Маркетинг и реклама.— 2009.— №1.— С. 18—23.

88. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ.; под. ред. В.Б. Колчанова.— СПб.: Питер, 2005.— 800 с.

89. Лебедев-Любимов А. Психология рекламы / А. Лебедев-Любимов.— СПб.: Питер, 2002.— 386 с.

90. Лесков Л.В. Чего не делать? Футуросинергетика России.— М.: Наука, 1998.— 168 с.

91. Лишиленко В.І. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: навчальний посібник / В.І. Лишиленко.— К.: Центр навчальної літератури, 2006.— 325 с.

92. Логвінова О.П. Управління логістичним ризиком на підприємстві // Маркетинг: теорія і практика: зб. наук. праць.— 2012.— №18.— С. 165—170.

93. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навчальний посібник / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач.— К.: Академ.-видав., 2007.— 464 с.

94. Макашев М.О. Бренд : учеб. пособие для вузов / Макашев М.О.— М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.— 207 с.

95. Максимов В.И. Когнитивные технологии для поддержки принятия управленческих решений / В.И.Максимов, Е.К. Корноушенко, С.В. Качаев; [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.iis.ru/events/19981130/maximov.ru.html>.

96. Максимов В.И., Никонов О.И. Моделирование риска и рискованных ситуаций: уч. пособие / Максимов В.И., Никонов О.И.— Екатеринбург: ГОУ ВРО УГТУ, 2004.— 82 с.

97. Максимов, В.И. Структурно-целевой анализ развития социально-экономических ситуаций / В.И. Максимов // Проблемы управления, 2005.— № 3.— С. 30—38.

98. Малышевский А. В. Качественные модели в теории сложных систем / Малышевский А. В.— М. : Физматлит, 1998.— 528 с.

99. Маркетингові дослідження [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://www.marketing-research.in.ua>.

100. Матвиенко Ж. Бренд: за чого платим? / Ж. Матвиенко // Отдел маркетинга.— 2007.— №3.— С.11—13.

101. Махнуша С.М. Проблема выбора марочной стратегии / С.М. Махнуша // Механизм регулирования экономики.— 2004.— № 2.— С. 107—113.

102. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи. / Під заг. ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина.— Ніжин: ТОВ «Видавництво Аспект-Поліграф», 2007 — 308 с.

103. Машиностроение Украины: проблемы и решения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.informdom.com/equipment/metall/article/1774/>

104. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Мельник Л. Г.— Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003.— 288 с.

105. Метеленко Н.Г. Модель та механізм визначення результативності організаційних змін в системі внутрішньофірмового планування підприємства / Н. Г. Метеленко // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. праць.— Дніпропетровськ : ДНУ, 2011.— Т.1, вип. 264.— С.264—277.

106. Минцберг Г. Стратегический процесс / Минцберг Г., Куинн Дж.Б., С. Гошал; пер. с англ.— Спб. : Питер, 2001.— 688 с.

107. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации / Минцберг Г.; [пер. с англ. Д. Раевская].— СПб. : Питер, 2001.— 512 с.

108. Мировое производство автомобилей в 2010 году [Электронный ресурс].— Режим доступа: http://www.autonews.ru/automarket_news/index.shtml.

109. Міністерство промислової політики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: industry.kmu.gov.ua

110. Міщенко А.П. Неформальні маркетингові комунікації та їх роль в інформаційному середовищі компанії / А.П. Міщенко, С.С. Яременко // Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка».— 2009.— №2 (42).— С.111—119.

111. Мосій О., Машлій Г., Марченко Н. Аналіз динаміки розвитку вітчизняного машинобудування / О. Мосій, Г. Машлій, Н. Марченко // Соціально-економічні проблеми і держава.— 2011.— № 2 (5). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mobrvrn.pdf>

112. Москалюк С. Сучасний концептуальний підхід до системи бренд-менеджменту / С. Москалюк. // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сб. науч. трудов-Донецк, 2007.— С. 1326—1330.

113. Музыкант В.Л. Теория и практика современной рекламы. Часть II: монографія / В.Л. Музыкант.— М.: Евразийский регион, 1998.— 328 с.

114. Назайкин А. Брендинг: понятие, цель, процесс / А. Назайкин [Электронный ресурс]. —Режим доступа: www.nazaykin.ru

115. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: стат. збірник.— К.: ДП „Інформаційно-видавничий центр Держстату України”, 2011.— 282 с.

116. Недосекин А.О. Нечетко-множественный анализ риска фондовых инвестиций / А.О. Недосекин.— СПб., 2002.— 184 с.

117. Недосекин А.О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами / А.О. Недосекин // Аудит и финансовый анализ.— 2000.— №2.— [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/afa/2000-2/08.shtml>

118. Новаківський І. І. Проектно-орієнтована організаційна система управління як ціль еволюції проектного менеджменту / І. І. Новаківський // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Комп'ютерні науки та інформаційні технології – Львів : Львівська політехніка, 2009.— С. 163—174.

119. Облакова А.В. Качественный и количественный анализ рисков инвестиционных проектов / А.В. Облакова // Финансовый бизнес.— 2008.— №1.— С. 68—71.

120. Огилви Д. Огилви о рекламе / Д. Огилви.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.— 240 с.

121. Опанасюк Ю.А. Інвестиційна привабливість регіонів України / Ю.А. Опанасюк //Збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції “Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону”.— Красноармійськ: Ноулдж.— Т. 2.— 2011.— С. 102—105.

122. Орлов А.В. Имитационное моделирование инвестиционных рисков / А.В. Орлов // Управление риском.— 2008.— №1.— с. 28—33.

123. Осипов Ю.М. Теория хозяйства / Ю.М. Осипов.— Т. 3.— М., 1998.— 607 с.

124. Основные направления оценки рисков рабочей среды /под. ред.В. Калькис.— Рига: SIA «Jelgavas tipogrāfija», 2005.— 76 с.

125. Офіційний інтернет-портал Державного комітету статистики України // [Електронний ресурс]—Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

126. Павловська М.О. Розвиток сільськогосподарського машинобудування в Україні: тенденції та перспективи / М.О. Павловська // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць.— Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2009.— Вип. 255.— Т. 9.— С.— 2241 – 2249.

127. Питер Р. Диксон. Управление маркетингом / Диксон Р. Питер; пер.с англ.— М.: ЗАО Изд-во БИОНОМ, 1998.— 400 с.

128. Полуянов В.П., Чеченева Э.Р. Оценка и анализ инвестиционной привлекательности предприятия на основе индикативной методики (на примере ОАО “Пантелеймоновский огнеупорный завод”) / В.П. Полуянов, Э.Р. Чеченева // Вісник Хмельницького національного університету.— 2010.— №4.— С. 175—181.

129. Пределы предсказуемости / Под ред. Ю.А. Кравцова.— М., 1997.— 247 с.

130. Прибыткова Г.В. Анализ и оценка рисков предприятий производственной сферы в процессе инвестиционного проектирования / Г.В. Прибыткова // Вестник МГТУ.— 2005.— №2.— Т. 8—С. 300—305.

131. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник / Т.О. Примак.— К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003.— 280 с.

132. Про соціально-економічне становище України за 2010 рік / відп. за випуск Піщейко В.О.— К.: Державний комітет статистики України. —2010.— 71с.

133. Прокопишин Л. М. Механізм формування та використання управлінського потенціалу на підприємствах машинобудування / Л. М. Прокопишин // Актуальні проблеми економіки : наук.-екон. журнал.— 2009.— № 7.— С. 138–145.

134. Прохорова В.В. Когнитивное моделирование устойчивого экономического развития предприятий / В.В. Прохорова. // Экономикапредприятий.— 2011.— №1.— С. 24—29.

135. Ройзман И., Гришина Н. Сложившаяся и перспективная инвестиционная привлекательность крупнейших отраслей отечественной промышленности / И. Ройзман, Н. Гришина // Инвестиции в Россию.— 1998.— №1.— С. 37—39.

136. Романов А.А. Маркетинговые коммуникации / А.А. Романов, А.В. Панько.— М.: Эксмо, 2006.— 432 с.

137. Ромат Е. В. Реклама / Е.В. Ромат.— 2-е изд.— СПб.: Питер, 2006.— 208 с.

138. Ромат Е. В. Реклама: учебник для студентов специальности «Маркетинг» / Е.В. Ромат.— 3-е изд., перераб. и доп.— К., Харьков: Студцентр, 1999.— 480 с.

139. Ромат Е.В. К вопросу об оценке эффективности рекламы / Е.В. Ромат // Маркетинг и реклама.— 2001.— № 53.— С. 21—22.

140. Ромат Е.В. Реклама в системе маркетинга: учебное пособие. / Е.В. Ромат – К.: ИСИО Украины, НФО «Студцентр», 1996.— 224 с.

141. Ромат Є.В. Реклама в системі маркетингу: навч. посібник / Є.В. Ромат.— Харків: Харк. Держ. академія технол. і орган. харчування, 1995.— 135 с.

142. Росситер Дж. Р. Реклама и продвижение товаров: монография / Дж.Р. Росситер, Л. Перси.— 2-е изд.— СПб.: Питер, 2001.— 651 с.

143. Савчук В.П. Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций / В.П. Савчук.— К.: Максимум, 2001.— 600 с.

144. Сагайдак Ю. А. Управління ефективністю діяльності сучасних підприємств / Ю. А. Сагайдак // Вісник Київського славістичного університету.— 2005.— № 21.— С.105—113.

145. Садеков А.А., Лисова Н.О. Инвестиционная привлекательность предприятия (методология и методика оценки): монография / А.А. Садеков, Н.О. Лисова.— Донецк: ДонГУЭТ, им. Туган-Барановского, 2001.— 270 с.

146. Смаглюкова Т.М. Методика комплексной оценки инвестиционной привлекательности регионов с учетом их отраслевой специализации / Т.М. Смаглюкова // Проблемы современной экономики.— 2007.— №3 (23). [Электронный ресурс].— Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1538>

147. Староверова Г.С. Экономическая оценка инвестиций: уч. пособие / Г.С. Староверова, А.Ю. Медведев, И.В. Сорокина.— М.: КНОРУС, 2006.— 312 с.

148. Стась А. Современный бренд-менеджмент – бытьдидеромилипотерятьрынок / А.Стась //Брендинг в России [Электронный ресурс].— Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/conf/2002-12-ram/brend_4.htm

149. Статистичний щорічник України за 2007 рік.— К.: Держкомстат України, 2008.— 558 с.

150. Статистичний щорічник України за 2009 рік.— К.: Держкомстат, 2009.— 567 с.

151. Статистичний щорічник України за 2010 рік.— К.: Август Трейд, 2011.— 560 с.

152. Статистичний щорічник України за 2011 рік.— К.: ТОВ Август-трейд, 2012 — 559 с.

153. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010—2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / За ред. В.І. Полохала. Матеріали Парламентських слухань у Верховній Раді України, 2009.— 632 с.

154. Тараненко І.В. Інноваційна складова формування конкурентоспроможності економіки України в контексті циклічного розвитку / І.В. Тараненко // Академічний огляд.— 2010.— №1 (32).— С. 107 – 114.

155. Тарасова Н.В. Промисловість України: тенденції, проблеми, перспективи: монографія / Н.В. Тарасова, Л.П. Клименко, В. М. Ємельянов та ін.— Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011.— 320 с.

156. Тимошенко Л.М. Інвестиції та інвестування в соціалізації економіки України: теорія, методологія, перспективи: монографія. / Л.М. Тимошенко, Н.М. Деева.— Дніпропетровськ: Пороги, 2005.— 509 с.

157. Ткаченко В. А. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития / Ткаченко В.А. ; под общ. и науч. ред. В.А. Ткаченко.— Днепропетровск : ДУЭП, Изд-во “Монолит”, 2008.— 476 с.

158. Ткаченко В.А. Де ж вихід? / В.А. Ткаченко // Вісник економічної науки України.— 2009.— №1.— С. 187— 193.

159. Токаренко Г.С. Методы оценки риска / Г.С. Токаренко / / Финансовый менеджмент.— 2006.— №6.— С. 129—143.

160. Торговые марки и менеджмент торговых марок // Advertology.ru[Электронный ресурс].— Режим доступа:<http://www.advertology.ru/article4908.htm>

161. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: уч. пособие / Л.Н. Тэпман.— М.: ЮНИТИ—ДАНА, 2002.— 380 с.

162. Удалих О.О. Управління інвестиційною діяльністю: навч. посібник / О.О. Удалих.— К.: Центр навчальної літератури, 2006.— 292 с.

163. Уолкер-мл О. Маркетинговая стратегия / О. Уолкер-мл, Х.Бойд-мл., Ж.-К.Ларше, Дж. Маллинз.— М.: НРРО, 2006.— 300 с.

164. Уэллс У. Реклама: принципы и практика / У. Уэллс, Дж. Бернет, С. Мориарти; пер. с англ.; под ред. С.Г. Божук.— СПб.: Питер, 2003.— 800 с.

165. Федоренко В. Инвестиции и экономика Украины / В. Федоренко // Экономика Украины.— 2007.— №5 (538).— С. 12—16.

166. Федулова Л.І. Тенденції та перспективи розвитку промисловості України / Л.І. Федулова // Економіка промисловості.— 2008.— №43.— С. 20—29.

167. Фесун М.М. Брендинг, як ефективна технологія завоювання та утримання покупця / М.М. Фесун, В.Л. Міхно // Економічні науки [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67401.doc.htm

168. Філософія маркетингу: інтеграція теорії та практики: монографія / під заг. ред. С.Ю. Хамініч.— Дніпропетровськ: Видавництво «Наука і освіта».— 2010.— 272 с.

169. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / Кристиан Фрайлингер, Иоганнес Фишер; [пер. с нем. Н. П. Береговой, И. Л. Сергеевой].— М. : Книгописная палата, 2002.— 264 с.

170. Хит Р. Скрытая власть рекламы. Как обработка информации в режиме сниженного внимания влияет на потребительский выбор / Р. Хит ; пер. с англ. Е. Сысоевой.— К. : Изд-во А. Капусты («Агентство «Стандарт»»), 2006.— 189 с.

171. Хохлов Н.В. Управление риском /Н.В. Хохлов.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.— 239 с.

172. Хэли М. Что такое брендинг? / М.Хэли.— пер. с англ. О.П. Бурлаковой.— М.: АСТ: Астрель, 2008.— 256 с.

173. Царев В.В. Оценка экономической эффективности инвестиций / В.В. Царев.— Спб.: Питер, 2004.— 464 с.

174. Цивільний кодекс України.— К.: Парламентське вид-во, 2003.— 197с.

175. Цопа Н.В. Оценка развития промышленных предприятий: монография / Н.В. Цопа.— Донецк–Симферополь: НАН Украины, Институт экономики промышленности.— 2009.— 184 с.

176. Чернатони Л. Брендинг. Как создать мощный бренд / Л. Чернатони, М. МакДональд.— М.: Юнити-Дана, 2006.— 560 с.

177. Чернеца О.Б. Управление предприятием в условиях конкуренции : монография/ О.Б. Чернеца.— Донецк: ИЭПНАН Украины, 2001.— 399 с.

178. Чорна Л.О. Результативна стратегія досягнення інвестиційної привабливості підприємства / Л.О. Чорна // Інвестиції: практика та досвід.— 2008.— №24.— С. 4—6.

179. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: монография / А.С. Шапкин.— М.: Дашков и Ко, 2003.— 544 с.

180. Шуляр Р. В. Особливості роботи систем менеджменту підприємства в умовах необхідності здійснення організаційних змін / Р. В. Шуляр, Х. Ю. Головчак // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України : зб. наук.-техн. праць.— Львів : РВВ НЛТУ України.— 2012.— Вип. 22 (2).— С.228—303.

181. Эванс Дж.Р. Маркетинг / Р.Дж. Эванс, Б. Берман.— М.: Экономика, 1990.— 325 с.

182. Электронная бизнес-энциклопедия [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.patlah.ru/biznes/biz-03/brend-brend/brend-brend-02.htm>

183. Юдіна Н.В. Ситуативний підхід до управління рекламною діяльністю // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту [Електронне наукове фахове видання] / ВІЕМ; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського.— Електрон. журн. 2011.— Вип. 1.— Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011_1/30.pdf

184. Axelrod R. The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites / R. Axelrod.— Princeton : University Press, 1976.

185. Ayzenk M. The Blackwell Dictionary of Cognitive Psychology / University Press, 1990.

186. Bennis W. G. Organisation Development : It's Nature. Origins, and Prospects Reading / Bennis W.G.— MA : Addison-Wesley.— 1969.— 265 p.

187. Carvalho J.P. Rule Based Fuzzy Cognitive Maps: Fuzzy Causal Relations, / J.P. Carvalho, A.B. Tom // Computational Intelligence for Modelling, Control and Automation, 1999, pp. 276—282.

188. Goldberg Arthur S. Introductory Econometrics / Arthur S. Goldberg.— USA : Harvard Univ. Press, 1998.— 241 p.

189. Gregory J.R., Leveraging The Corporate Brand / J.R. Gregory, J. Wiechmann.— New York: McGraw-Hill, 1997.— 256 p.

190. Keller K. L. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity / K. L. Keller // *Journal of Marketing*.— 1993.— 57, №1.— P. 1—22.

191. Marketing Communication and Hierarchy of Effects / Michael L. Ray, Alan G. Sawyer, Michael. L. Rothschild, Roger M. Heeler, Edward C. Strong, Jerome B. Reed; in Peter Clarke (ed.).— *New Models for Mass Communication Research*: Beverly Hills, CA: Sage, 1973.— P. 158—164.

192. Petty R. E. The elaboration likelihood model of persuasion / R. E. Petty, D.Rucker, G. Bizer & J.T. Cacioppo // *Perspectives on persuasion, social influence and compliance gaining* / in J.S. Seiter & G. H. Gass (Eds.).— Boston : Allyn & Bacon, 2004.— P. 65—89.

193. Petty R.E. Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change / R.E. Petty, J.T. Cacioppo.— New York: Springer-Verlag, 1986.— 421 p.

194. Pfeffer J. The External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective / J. Pfeffer, G. Salancik.— New York, 1978.— 383 p.

195. Porras J. I. Organizational development : Theory, Practice, and Research / J. I. Porras, P. J. Robertson // *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.— Palo Alto; CA : Consulting Psychologists Press, 1992.— Vol. 3.— P.719—822.

196. Reichheld F. The Ultimate Question 2.0 (Revised and Expanded Edition) / F. Reichheld, R. Markey // *How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World*. Harvard Business Press Books, 304 pages. Sep 20, 2011.— P. 23—27.

197. Van de Ven A. Explaining development and change in organizations /Van de Ven A., M.S. Poole // *Academy of Management Review*.— 2005.— Vol. 20, No 3.— P. 97—110.

СОДЕРЖАНИЕ

ЗАМІСТЬ ПЕРЕДМОВИ	5
РОЗДІЛ І	
МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ	
ЯК СКЛАДНА САМОРЕГУЛЮЮЧА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА	13
РОЗДІЛ ІІ	
МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА СИСТЕМА МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	107
РОЗДІЛ ІІІ	
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	213
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	247

Наукове видання

**ТЕОРІЯ ПРОЕКТУВАННЯ
ВЕЛИКИХ САМОКЕРОВАНИХ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Науково-концептуальний альманах
у 5 томах

Том 5, кн. 3.

ХОЛОД Сергій Борисович,
ЯРЕМЕНКО Світлана Степанівна,
МІШУСТІНА Тетяна Сергіївна,
та ін.

**УПРАВЛІННЯ
КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

Монографія

*За науковою редакцією В.А. Ткаченко
Технічний редактор В.В. Олешкевич*

Підписано до друку 12.01.2014. Формат 84х108/32.
Папір офсетний. Ум.-друк. арк. 13,65. Обл.-вид. арк. 11,82.
Тираж 200 прим. Вид. № 000. Зам. № 12/000.

Видавництво і друк ПП «МОНОЛИТ»
49038, м. Дніпропетровськ, вул. Ленінградська, 56.
Тел.: (0562) 340-873, e-mail: monolit97@i.ua
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 273 від 08.12.2000.