

Л.М. Ганущак-Єфіменко
**СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМИ
МАРКАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті викладено результати досліджень у сфері управління торговельними марками підприємств, визначено умови вибору стратегій управління та запропоновано комплекс заходів щодо ефективного управління торговельними марками на основі системи стратегій управління інформаційними інноваціями, управління інформаційним портфелем, управління зв'язками з покупцями, управління зв'язками з посередниками, управління зв'язками з постачальниками, управління зв'язками з громадськістю.

Ключові слова: маркетинг, управління торговельними марками, стратегії, кластери, конкурентна боротьба.

Табл. 1. Рис. 4. Літ. 18.

Л.М. Ганущак-Єфіменко
**СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЫМИ
МАРКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье изложены результаты исследований в области управления торговыми марками предприятий, определены условия выбора стратегий управления и предложен комплекс мер по эффективному управлению торговыми марками на основе системы стратегий управления информационными инновациями, управления информационным портфелем, управления связями с покупателями, управления связями с посредниками, управления связями с поставщиками, управления связями с общественностью.

Ключевые слова: маркетинг, управление торговыми марками, стратегии, кластеры, конкурентная борьба.

L.M. Ganushchak-Efimenko
STRATEGIES OF ENTERPRISES' TRADEMARKS MANAGEMENT

The article presents the results of the research in the field of enterprises' trademarks management and defines the conditions for selecting the management strategies, also offering a complex of measures on the efficient management of trademarks basing on the system of strategies for information innovations management, management of the information portfolio along with customer relations management and management of the relations with intermediaries, suppliers and the community.

Keywords: marketing; trademarks management; strategies; clusters; competitive fight.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується жорсткістю конкурентної боротьби, мінливістю макроекономічних показників, наростанням диференціації потреб і зміною позиції споживачів, розвитком інформаційних мереж, що робить можливим миттєве розповсюдження й отримання інформації, широкою доступністю сучасних технологій, зміною ролі трудових ресурсів, а також низкою інших чинників, що призвело до суттєвого підвищення значення маркетингового менеджменту.

Мінливі макроекономічні умови, тенденції посилення влади споживачів і тиску контрагентів, швидко зростаюча конкурентна активність і поступово набираюча обертів інтерактивність вітчизняного суспільства обумовлюють значущість і необхідність впровадження інструментарію маркетингового менеджменту в практичну діяльність підприємств.

Невирішені частини проблеми. Для забезпечення ефективного управління торговельними марками підприємств потребують вирішення питання стратегічного підходу до цього процесу. В сучасних умовах при виборі стратегічних орієнтирів діяльності з управління торговельними марками необхідно враховувати стратегічні наміри не тільки підприємства, але й головних його суб'єктів взаємодії: внутрішніх контактних аудиторій, покупців, ділових партнерів, представників громадськості. Запровадження та дієве використання інструментарію стратегічного управління торговельними марками на сучасному етапі розвитку досліджуваних підприємств потребує виконання певних вимог.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Проблемами дослідження теоретичних аспектів управління торговельними марками займалися багато вітчизняних і зарубіжних вчених: В. Багієв [1], Л. Балабанова [2–7], С. Близнюк [8], С. Гаркавенко [9], Я. Гордон [10], В. Дорошев [11], Ф. Котлер [12], С. Куш [14], Ж.-Ж. Ламбен [15], І. Соловійов [16], Л. Стрій [17], П. Чевертон [18].

Але у більшості праць з маркетингу елементи управління торговельними марками розглядаються ізольовано, безсистемно. При цьому практично не відображено управління торговельними марками на основі стратегічного підходу. Також комплексно не досліджувалось управління торговельними марками як елемент, що інтегрується в систему управління підприємством.

Метою дослідження є дослідження стратегій управління торговельними марками для забезпечення конкурентних переваг підприємств на ринку за рахунок ефективного використання інструментів маркетингу.

Основні результати дослідження. Виходячи з проведеного аналізу [2–4; 8; 17], визначено, що основними напрямками формування стратегій управління торговельними марками на підприємствах виступають: формування набору стратегій у галузі інформаційного забезпечення маркетингу; формування набору стратегій підтримки ефективного функціонування існуючої маркетингової системи взаємодії підприємства, а також формування стратегічних рішень підприємства в галузі управління торговельними марками (рис. 1).

З урахуванням того, що підвищується значущість застосування інформаційних інновацій, актуальними стають питання розробки стратегій управління торговельними марками. Якість функціонування інформаційних банків підприємств залежить від політики застосування інформаційних інновацій. Матриця формування стратегій управління торговельними марками на основі інформаційних інновацій, представлена на рис. 2, виділяє стратегії залежно від її квадрантів: «стратегія високої якості», «стратегія переосмислення» (клас-тер В), «стратегія марних зусиль», «стратегія вдосконалення інноваційної діяльності», «стратегія інноваційного підсилення» (клас-тер А, С), «стратегія коригування», «стратегія інноваційної активізації», «стратегія інтенсифікації» (клас-тер D).

Підприємствам, які належать до стратегічної зони захисту позицій, рекомендується підтримувати існуючу інформаційно-інноваційну політику в галузі управління торговими марками. Підприємствам, які належать до стратегічної зони посилення маркетингової діяльності, – активізувати маркетингові заходи щодо інформаційно-інноваційного забезпечення управління торговельними марками. Для підприємств стратегічної зони стимулювання позиції

рекомендується відмовитися від існуючої і розробити нову політику застосування інформаційних інновацій, посилити увагу щодо її реалізації.

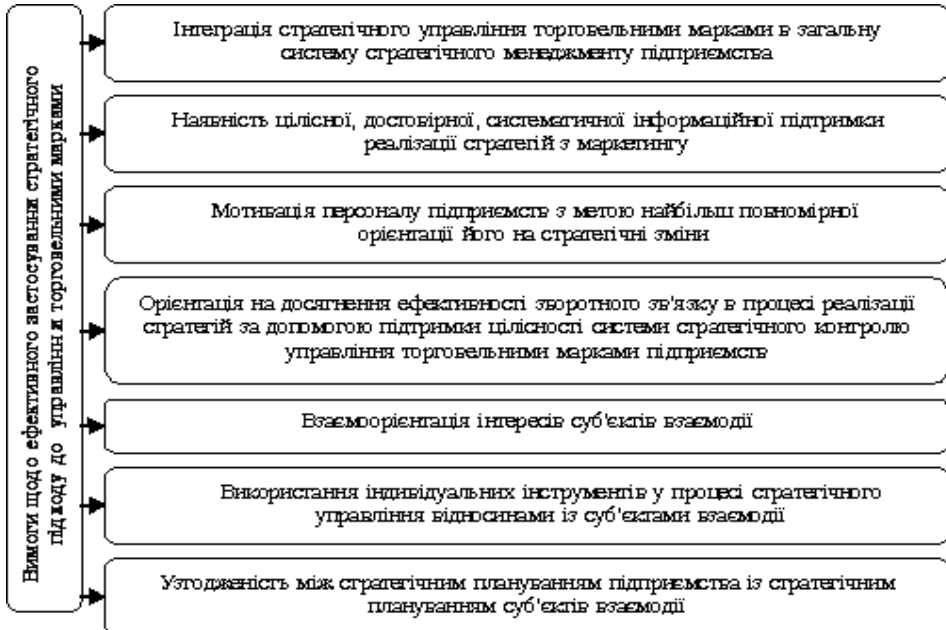


Рис. 1. Вимоги щодо ефективного застосування стратегічного підходу до управління торговельними марками [3; 4; 6]

Рекомендована матриця формування стратегій управління торговельними марками обумовлює управлінські рішення щодо підвищення якості функціонування інформаційних банків підприємств через посилення інноваційної ділової активності.

Процес управління інформаційним портфелем підприємства у сфері управління торговельними марками охоплює всіх співробітників підприємства, тому вони повинні розуміти сутність принципів маркетингу відносин для прийняття активної участі в реалізації запланованих дій підприємства.

З урахуванням того, що підвищується актуальність і значущість управління інформаційним портфелем підприємства у сфері управління торговельними марками, актуальними стають питання розробки відповідних стратегій. Залучення внутрішніх контактних аудиторій підприємства до реалізації стратегій управління інформаційним портфелем орієнтоване на їхню підтримку, активну участь у реалізації планів.

Матриця формування стратегій управління інформаційним портфелем у сфері управління торговельними марками, представлена на рис. 3, виділяє стратегії залежно від ступеня реалізації завдань системи управління інформаційним портфелем і якості управління інформаційним портфелем.

Отже, «стратегія захисту позицій» – це ідеальний стан системи управління інформаційним портфелем у сфері управління торговельними марками на підприємстві, який необхідно підтримувати на належному рівні; передбачає

Діяльність функціонування інформаційних банків	
висока захищеність	середня захищеність
<p>Квадрант 1</p> <p>Стратегія високої якості* (продовження існуючого в інформаційній інновації, підтримки високою рівня якості функціонування інформаційних банків з метою заміну існуючих позицій в галузі інформаційного забезпечення управління торговельними марками)</p>	<p>Квадрант 2</p> <p>Стратегія перекваліфікації* (переміщення існуючої політики застосування інформаційних інновацій, акцент на підвищенні якості функціонування інформаційних банків)</p>
<p>Квадрант 4</p> <p>Стратегія впровадження інноваційної діяльності* (поступова активізація інформаційної діяльності в галузі інформаційного забезпечення управління торговельними марками, утримання існуючого статусу функціонування інформаційних банків через впровадження умовних інновацій)</p>	<p>Квадрант 5</p> <p>Стратегія інноваційного підсилення** (поглиблення уваги підприємства до інформаційно-інноваційної сфери управління торговельними марками шляхом застосування інформаційного ПЗ інтелектуально підладі)</p>
<p>Квадрант 7</p> <p>Стратегія інноваційної активізації** (активні дії щодо впровадження інформаційних інновацій, спрямовані на підтримку існуючої політики функціонування інформаційних банків)</p>	<p>Квадрант 8</p> <p>Стратегія коригування*** (підвищення якості політики застосування інформаційних інновацій, переміщення позиції підприємства до активізації функціонування інформаційних банків)</p>
<p>Квадрант 3</p> <p>Стратегія вярних зусиль*** (невідкладне підвищення якості функціонування інформаційних банків, переміщення політики підтримки в галузі інформаційних інновацій)</p>	<p>Квадрант 6</p> <p>Стратегія коригування*** (підвищення конкурентоспроможності інформаційних банків, переміщення позиції підприємства до активізації їх функціонування)</p>
<p>Квадрант 9</p> <p>Стратегія інтенсифікації*** (невідкладна активізація маркетингової діяльності щодо створення, підтримки і розвитку інформаційного банку підприємства з утримання торговельних марок і марок з активізацією підтримки на прийнятній невідкладній дії в інформаційно-інноваційній сфері управління торговельними марками)</p>	

* зона захисту поліції;
 ** зона посилення маркетингової діяльності;
 *** зона стимулювання поліції.

Рис. 2. Рекомендована матриця формування стратегії управління торговельними марками на основі інформаційних інновацій, удосконалено на основі [3; 6]

зміцнення позиції шляхом активного використання ключових інформаційних компетенцій. Рекомендується постійно контролювати і стимулювати працівників підприємства за досягнуті результати.

«*Стратегія стимулювання*» (кластер А) передбачає розробку організаційних програм, реалізацію ясних дій, що орієнтовані на досягнення цілей; розгляд керівниками та співробітниками підприємства дефектів в управлінні для подальшої їх ліквідації, підвищення уваги і контролю за здійсненням завдань системи управління інформаційним портфелем.

«*Стратегія підсилення*» (кластер С) передбачає оптимальне застосування важелів, які стосуються інформаційних активів і ключових інформаційних компетенцій. Керівництво підприємства має бути сприйнятливим до зовнішнього оточення з метою належної адаптації системи управління інформаційним портфелем у сфері маркетингу відносин до змін. Підсилення уваги і концентрація зусиль на виконанні завдань системи.

«*Стратегія елімінації*» (кластер В і D) передбачає докорінну зміну підходу до управління інформаційним портфелем у сфері управління торговельними марками, реконструкцію процесів і їх переорієнтацію в процесі постійного вдосконалення управління. З цією метою необхідно налагоджувати відносини всередині управління, надавати потрібні консультації робітникам підприємства для більш ефективної реалізації завдань системи управління інформаційним портфелем та організації контролю за роботами з можливістю координації.

		Ступінь реалізації завдань системи управління інформаційним портфелем		
		низький стратегічний розрів реалізації завдань	зміжний стратегічний розрів реалізації завдань	високий стратегічний розрів реалізації завдань
Якість управління інформаційним портфелем	Досконале управління	Квадрант 1	Квадрант 2	Квадрант 3
		Стратегія захисту позицій	Стратегія захисту позицій	Стратегія стимулювання A
		Квадрант 4	Квадрант 5	Квадрант 6
	Незадовільне управління	Стратегія захисту позицій	Стратегія стимулювання A	Стратегія підсилення C
		Квадрант 7	Квадрант 8	Квадрант 9
		Стратегія стимулювання A	Стратегія підсилення C	Стратегія елімінації B D

Рис. 3. Рекомендована матриця формування стратегій управління інформаційним портфелем, удосконалено на основі [3; 6]

Стратегічна підтримка ефективного функціонування існуючої маркетингової політики управління торговельними марками спрямована передусім на встановлення, підтримку і розвиток відносин підприємства з покупцями. Діагностику задоволеності покупців підприємств доцільно здійснювати на основі розробленої нами матриці 2 «3» (Задоволеність/Значущість), яка дозволяє розподілити чинники задоволеності покупців за двома критеріями: значущість чинника для покупця і задоволеність ним. Задум методу зводиться до

розподілу чинників задоволеності покупців підприємств на чотири зони: простір ірраціональної активності, простір раціональної стабільності, простір раціональної досконалості і простір ірраціональної пасивності. Кожній стратегічній групі, у свою чергу, відповідає певна стратегія.

Простір ірраціональної активності характеризується тим, що підприємство зосереджує свою увагу на незначущих для покупців чинниках, тому варто відмовитися від таких дій і зосередити свою увагу на інших, більш важливих.

Простір раціональної стабільності характеризується оптимальним балансуванням підприємства між значущістю чинників для покупців і намаганням їх задовольнити. Доцільним є підтримка існуючої позиції, проведення постійного моніторингу задоволеності.

Простір раціональної досконалості припускає постійне вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, спрямованої на задоволення покупців, але не потребує значних змін.

Простір ірраціональної пасивності характеризується неприпустимим нехтуванням чинників задоволеності покупців, які є для них найважливішими. Підприємствам доцільно концентрувати маркетингові зусилля на чинниках значущості для покупців, що потребує значних і докорінних змін.

Орієнтацію підприємств на задоволення потреб покупців наочно представлено на рис. 4.

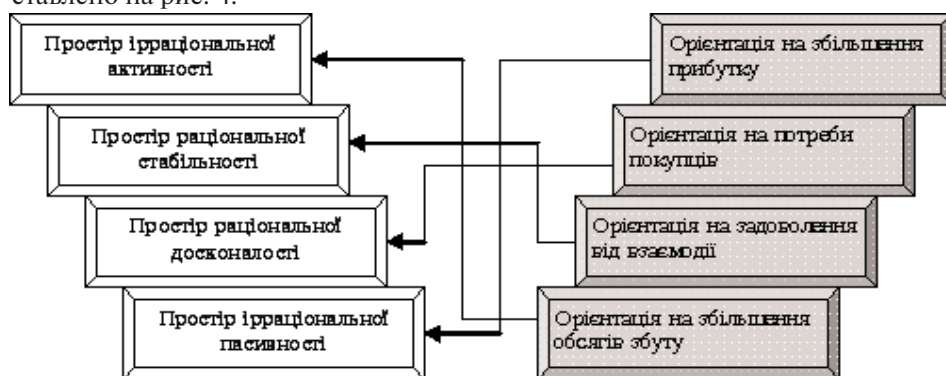


Рис. 4. Двосиметричні сходинок матриці 2 «3» (Задоволеність /Значущість), удосконалено на основі [3; 4; 6]

Рекомендовані стратегічні маркетингові рішення управління торговельними марками за матрицею 2 «3» (Задоволеність / Значущість) подані в табл. 1.

Таблиця 1. Рекомендовані стратегічні маркетингові рішення підприємств за матрицею 2 «3» (Задоволеність/Значущість), удосконалено на основі [3; 4; 6]

Простір	Характеристика простору	Стратегічні маркетингові рішення
Простір ірраціональної активності	Незначні конкурентні перспективи, отримання конкурентних переваг, пр не мають сприятливого стратегічного значення. Спостерігається висока задоволеність покупців чинниками, які для них не є важливими.	- зміщення орієнтирів управління торговельними марками на більш важливі для покупців чинники задоволеності; - пошук більш привабливих інструментів управління торговельними марками для набуття можливостей найбільш повного задоволення вимог і запитів покупців.

Закінчення табл. 1

Простір	Характеристика простору	Стратегічні маркетингові рішення
Простір раціональної стабільності	Активізація процесу задоволення покупців. Спостерігається середній рівень задоволення незначущих чинників для покупців і повне – значущих.	- збереження позицій підприємства у тих видах діяльності, які в найбільшій мірі сприяють задоволенню вимог і запитів покупців; - захист позицій підприємством усіма можливими маркетинговими засобами; - створення підприємством захисних бар'єрів для запобігання конкурентній боротьбі.
Простір раціональної досяжності	Широкі можливості підприємства щодо задоволення покупців. Спостерігається незначне задоволення незначущих і середньозначущих чинників для покупців.	- підприємству доцільно активно використовувати інструменти маркетингу відносин для покращення стану чинників задоволеності, що мають у покупців найбільше значення, і відмовитись від застосування маркетингового тиску на чинники, незначущі для них; - розробка ексклюзивних дій підприємства, що сприятимуть удосконаленню маркетингу відносин у розрізі маркетинг – мік; - підвищення задоволеності покупців за рахунок диференціації, виявлення більш суттєвих потреб покупців з метою створення, підтримки або розвитку лояльного ставлення покупців до підприємства; - збереження позицій підприємством у тих видах діяльності, які виправдали себе.
Простір іраціональної пастбищності	Спостерігається низька задоволеність покупців чинниками, які є для них найбільш важливими.	- невідкладна інтенсифікація маркетингових зусиль.

Висновки. Отже, в умовах маркетингової орієнтації торговельних марок, що досліджуються, можна визначати стратегію відносин з покупцями на основі: дефініції покупців на дійсних і потенційних, розгляду їх поведінки на ринку; аналізу маркетингового потенціалу; прийняття рішень щодо встановлення, підтримки і розвитку відносин з ними; розробки рекомендацій у сфері управління торговельними марками.

В межах стратегічного підходу до управління торговельними марками рекомендована система стратегій (управління інформаційними інноваціями, управління інформаційним портфелем, управління зв'язками з покупцями, управління зв'язками з посередниками, управління зв'язками з постачальниками, управління зв'язками з громадськістю) дозволяє для кожного кластеру обрати відповідні маркетингові стратегічні рішення щодо ефективного управління торговельними марками.

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2001. – 718 с.

2. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. – 562 с.

3. Балабанова Л.В., Алачева Т.И. Информационное обеспечение обоснования управленческих решений в условиях маркетинговой ориентации предприятия: Монография. – Донецк: ДонГУЭТ, 2003. – 143 с.

4. Балабанова Л.В., Германчук А.М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: Навч. посібник. – К.: Професіонал, 2004. – 288 с.

5. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 153 с.

6. Балабанова Л.В., Савельєва К.В. Зв'язки з громадськістю в системі маркетингового менеджменту підприємств: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 273 с.
7. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посібник. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – 343 с.
8. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми встановлення та розвитку. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Політехніка, 2004. – 400 с.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
10. Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений / Пер. с англ. О.Н. Нестеровой. – СПб.: Питер, 2001. – 379 с.
11. Дорощев В.И. Введение в теорию маркетинга: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 285 с.
12. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ. В.А. Гольдича, И.А. Оганесовой; Науч. ред. и авт. введение Б.А. Соловьев. – М.: АСТ, 2000. – 272 с.
13. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Пер. с англ. под ред. Т.Р. Эор. – СПб.: Нева, 2003. – 231 с.
14. Куц С.П. Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений // Вестник С.-Петербургского университета. – 2003. – Сер. 8. – Вып. 4. – С. 3–25.
15. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
16. Соловйов І.О., Самчук О.В. Маркетинг відносин в АПК: Орієнтири на майбутнє // Маркетинг в Україні. – 2004. – №5. – С. 47–51.
17. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі XXI століття: системне дослідження: Монографія. – Одеса: Астропрінт, 2000. – 304 с.
18. Четвертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник / Пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 608 с.

Стаття надійшла до редакції 5.07.2011.

КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26
E-mail: book@nam.kiev.ua
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національного господарства: Наук. монографія / М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, В.М. Шандра, О.І. Гуменюк та інші; За наук. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка і д.е.н., проф. С.А. Єрохіна. – К.: Національна академія управління, 2008. – 216 с. Ціна без доставки – 22 грн.

У монографії проаналізовано стан технологічного оновлення національної економіки на інноваційних засадах, виявлено позитивні сторони і недоліки цього процесу і розроблено організаційно-економічні основи формування механізму інноваційного оновлення економіки України, її окремих галузей та підприємств.