

значення інтегрального показника рівня організації виробництва, визначені для різних підприємств, можуть порівнюватись незалежно навіть від галузі виробництва та масштабів підприємства.

Література

1. Акбердин Р. З., Кибанов А. Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при формах хозяйствования: Учебное пособие. — М.: ГАУ, 1999. — 201 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 2001. — 189 с.
3. Волкова К. А. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции. — М.: Экономика, 2002. — 275 с.
4. Дейнеко О. А. Методологические проблемы науки управления производством. — М.: Наука, 1970. — 177 с.
5. Исаева Е. Д. Проектирование организационной структуры управления. — СПб.: ПраймЕвро, 2000. — 89 с.
6. Райсс М. Оптимальная сложность управленческих структур. Проблемы теории и практики управления. — СПб.: ПраймЕвро, 2003. — 118 с.
7. Тренев Н. Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учеб. пособие для вузов. — М.: ПРИОР, 2000. — 240 с.

Стаття надійшла до редакції 25.04.2008

УДК 339.187:691

І. Є. Равікович, здобувач,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РОЗДРІБНОМУ РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

Проаналізовано особливості маркетингової діяльності торговельних підприємств на ринку будівельних матеріалів в Україні. Оглядовий аналіз маркетингової діяльності підприємств, що досліджувались, дав змогу виявити недоліки у впроваджених маркетингових стратегіях та надав напрями розробок нових як маркетингових, так і загально корпоративних стратегій з урахуванням тенденцій розвитку ринку будівельних матеріалів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Маркетингова діяльність, торговельні підприємства.

Зростання та розвиток ринку будівельних матеріалів в Україні привертає значну увагу вітчизняних науковців: значна кількість праць присвячена аналізу експортного потенціалу галузі, проблемам ціноутворення та маркетинговим стратегіям українських виробників тощо. Однак діяльність торговельних підприємств на даному ринку залишається поза увагою науковців, попри те, що ринок будматеріалів в Україні є найбільш динамічно зростаючим, а його найбільші оператори, затверджуючи все більші маркетингові бюджети, реалізують на практиці всі існуючі маркетингові інструменти.

Оглядовий аналіз маркетингової діяльності досліджуваних підприємств дозволив зробити важливий висновок про майже повну відсутність як загальноконкурентних, так і маркетингових стратегій. Причому, ті ситуативні напрямки та принципи конкурсування на ринку, які представники торговельних підприємств називають своїми стратегіями, фактично такими не є. Значною мірою це обумовлено високими темпами росту та розвитку ринку, адже підприємства часто стикаються з ситуаціями радикальної зміни ринкової кон'юнктури.

Так, наприклад, у червні 2006 року керівництво International Financial Corp. (IFC) вирішило виділити ЗАТ «Нова лінія» кредит на суму в 10 млн дол. для будівництва торгових центрів із продажу будматеріалів у чотирьох обласних центрах. Це перший випадок виходу великої мережі супермаркетів, що продають матеріали в категорії «DIY», на регіональні ринки. Експерти вважають, що приклад компанії наслідуватимуть інші учасники столичного ринку, а місцеві оператори вже у 2006 році заявляли про намір почати будівництво великих супермаркетів.

У компанії «Нова лінія» планували, що найлегшим буде вихід на ринки Львова й Дніпропетровська. Менеджмент компанії заявляв, що «там не бачить серйозних конкурентів. Єдиний конкурент — дніпропетровський супермаркет «Майстер» площею біля двох тисяч квадратних метрів. А от в Одесі основним конкурентом буде господарський ринок «7-й кілометр», де продають декоративні будматеріали з Китаю й Туреччини, що поставляються через Одеський морський порт. Найбільш важким компанія вважала вихід на харківський ринок, адже за різними даними, туди збиралися виходити відразу кілька великих операторів ринку, у тому числі й іноземних. Крім того, місцевий магазин «Слон» буде переходити у великий формат. До того ж на місцевому ринку Барабашова продається багато будівельних матеріалів з Росії й Китаю. Аналіз планів підприємства щодо виходу на регіональні

ринки свідчить про відсутність у нього конкурентної стратегії і, відповідно, маркетингової стратегії, яка б базувалася на визначенні ринкових умов реалізації конкурентних переваг ЗАТ «Нова лінія».

Опитані нами місцеві оператори ринку вважають, що прихід «Нової лінії» змусить їх змінити свою стратегію. Так, наприклад, за словами директора магазину ЗАТ Укрторгбудматеріали (м. Харків), «Ми знаємо про вихід цього оператора в наш регіон. І збираємося конкурувати з ним, швидше за все, за рахунок більш низьких цін». Така зміна конкурентної стратегії, безумовно, свідчить про певну «гнучкість» в управлінні підприємством, однак за умови, коли підприємство планує конкурувати за рахунок нижчих цін, однак ще не має шляхів забезпечення таких цін, можна говорити про неефективне стратегічне управління. Адже у протилежному випадку підприємство мало б на наступні кілька років спрогнозувати розвиток ринку, визначити високу ймовірність виходу у свій регіон столичних мереж та наперед розробити власну стратегію розвитку із врахуванням наявних конкурентних переваг.

Таку важливу роль конкурентним стратегіям та стратегіям розвитку при дослідженні маркетингової діяльності ми надаємо через те, що за умови відсутності певної стратегічної бази маркетингова активність підприємств виявляється точковою, безсистемною та часто неефективною. Це буде підтверджено далі.

Окремі підприємства під визначенням власної конкурентної (чи маркетингової) стратегії часто розуміють вибір того чи іншого формату з розглянутих у попередньому пункті. Однак вибір формату, на нашу думку, можна розглядати лише як базу для розробки маркетингової стратегії підприємства, адже обираючи, по суті, сегмент ринку, підприємство не визначає принципів своєї діяльності у цьому сегменті.

Через те, що більшість торговельних підприємств на ринку будматеріалів при формуванні свої стратегічних маркетингових пріоритетів обмежуються виключно вибором формату торгівлі (часто, навіть, дещо інтуїтивно та розпливчато), маркетингова діяльність підприємств у межах одного формату часто є дуже подібною. Так, якщо проаналізувати практику маркетингу підприємств різних форматів, можна виділити загальні риси побудови їх комплексу маркетингу (табл. 1).

Найвищою маркетинговою активністю характеризуються підприємства формату DIY. Так, у досліджуваній сукупності під-

приємств найвищі темпи росту маркетингових витрат мають місце саме у підприємств цього сегменту

Таблиця 1

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЛЕМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ У ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ БУДМАТЕРІАЛІВ

	DIY	Професійний	Дрібні спеціалізовані магазини	Змішаний формат (підприємства, що ще не визначилися)
Продукт	Значний асортимент 50—100 тис. позицій	Чітко обмежений асортимент до 20 тис. позицій	До 5 тис. позицій	До 15 тис. позицій
Ціна	Середні та нижче середнього		Середня або вище середнього	Середня або вище середнього
Місце	Спальні райони міст	Тяжіння до околиць	Безсистемно	Безсистемно
Просування	Зовнішня та ТВ-реклама	Реклама у проф. виданнях, підходи	Усі можливі комунікаційні канали	Усі можливі комунікаційні канали

Джерело: Складено автором.

Через специфіку вітчизняного ринку український DIY охоплює індивідуалів, а також дрібні будівельні бригади, які також купують будматеріали роздрібними партіями й для тих же цілей, що й індивідуали (ремонт квартир) і яким зручніше розраховуватися готівкою. Юридичні особи, за даними супермаркету «Нова лінія», забезпечують тільки 15 % товарообігу магазинів формату DIY в Україні.

Характерна риса цього формату — порівняно невелика площа (1000—2000 кв. м) і різноманітний асортимент — наприклад, «Нова лінія» заявляє про те, що за рік через магазин проходить близько 50 тис. найменувань товарів, «Майстер» декларує асортименти в 100 тис. позицій. Природно, у силу сезонного фактора на полках магазину одночасно перебуває набагато менше видів товару.

Така значна кількість товарних позицій обумовлено двома причинами. По-перше, контингент роздрібних покупців дуже різноманітний. Проведене нами дослідження виявило чотири умовні групи споживачів за основними факторами вибору конкретної товарної позиції:

- 1) нижча ціна;
- 2) вища якість;
- 3) з поради інших;
- 4) оптимальне співвідношення ціни та довговічності матеріалу (найменш численна група).

Очевидно, що споживач, який керується будь-яким з цих мотиваторів покупки, має задовольнити свої потреби у магазині.

По-друге, у таких магазинах дуже добре продаються товари господарського й дачного призначення, автохімія й інші супутні товари.

Серед заходів щодо стимулювання продажів у магазинах цього формату, як показує практика вітчизняних операторів, великий ефект дає застосування прийомів мерчандайзингу, дисконтні картки й «щасливі» години, коли на всі товари дається знижка. Так, у магазинах «Нова Лінія» у м. Києві протягом двох «щасливих» годин 5-процентних знижок, які влаштовуються по вівторках і четвергах, напрацьовується більше половини денного виторгу, і такими заходами особливо цікавляться дрібні будівельні бригади. А по дисконтних картках у тієї ж «Новій лінії» робиться вже 45 % покупок.

Сегмент DIY вимагає значних маркетингових витрат, оскільки один роздрібний торговець для утримання конкурентоспроможності має постійно залучати на порядок більшу кількість покупців, ніж підприємства сегменту professional. До того ж покупці у сегменті DIY ухвалюють рішення про покупку на основі значно менш раціональних міркувань, а тому часто концентрують зусилля передовсім на формуванні лояльності до марки.

Інший сегмент — professional — активно розвиває мережа «БУДМАКС». До цієї концепції керівництво компанії вирішило звернутися 2005 року після ретельного SWOT-аналізу. У результаті в компанії навіть пішли на те, щоб закрити два магазини в Києві, які їй не відповідали, незважаючи на те, що вони приносили прибуток.

Зараз заклад «БУДМАКС» — це орієнтовані на будівельників-професіоналів склади-магазини площею в середньому по 1000 кв. м, навколо кожного з яких обладнано кілька тисяч квадратних метрів критих (під навісами) і відкритих складських площадок.

Асортименти складів-магазинів дрібніше, ніж у супермаркетів формату DIY, адже на складах-магазинах залишені тільки ті товари, рішення про покупку яких приймають будівельники — такі, як сухі будівельні суміші, гіпсокартон, цемент, сантехнічна арматура, герметики, електроінструменти, системи тепло- і гідроізоляції, при цьому зменшений асортимент оздоблювальних матеріалів. Якщо ціна матеріалу від різних виробників не відрізняється в рази, будівельникам не важливий великий вибір брендів — їм потрібний найнадійніший матеріал, на який не було б рекламачій. Так, «БУДМАКС» усього підтримує асортимент з 10 тис. товарних позицій. Формат professional передбачає більш складну систему знижок, ніж DIY і більше варіантів оплати (наприклад, оплата по факту доставки матеріалів до клієнта, зокрема на об'єкт, або продаж у кредит).

Важливим маркетинговим інструментом торговельні підприємства на ринку будматеріалів вважають знижки. Різне використання знижок диктує й специфіку форм повідомлення інформації про них до споживача. Наприклад, компанія «ОЛДІ» про дисконтну систему не заявляє ніяк, маючи на увазі, що покупці самі цікавляться, чи будуть знижки. Про сезонні розпродажі сповіщають населення засобами зовнішньої реклами. Підприємство «Нова лінія», яке активно використовує знижки, застосовує значно більше методів інформування про них потенційних споживачів. Зовнішня реклама розповідає про знижки-акції (борди — про тимчасові знижки, перетяжки — про святкові), а про постійні знижки — внутрішня реклама (наприклад, про систему дисконту інформація передається по внутрішньому радіо) і по будинках розносяться дайджести з купонами на разову знижку.

Майже всі існуючі прийоми знижок використовуються в мережі будівельних супермаркетів «Нова Лінія»: це й святкові знижки (приклад — знижка до Восьмого березня), і тимчасова знижка з дев'яти до одинадцяти годин ранку, тому що саме в цей час покупців найменше (основний наплив покупців доводиться на період з 18 до 21 години, коли люди їдуть з роботи). До того ж, кур'єрською службою по домогосподарствах торговці поширюють спеціальний дайджест (тиражем п'ятсот тисяч) з купоном, власникові якого гарантована знижка на п'ять відсотків. У «Новій лінії» діє й залишкова знижка: від п'яти до сорока відсотків.

Хоча не можна сказати, що в «ОЛДІ» взагалі зневажають рекламу. Просто саме знижки як рекламний хід цікавлять дану компанію менше, ніж «Нову лінію». «ОЛДІ» робить ставку насамперед на постійних клієнтів, «Нова лінія» намагається залучити

якнайбільше нових, але оскільки й «ОЛДІ», і «Нова лінія» цілком успішно функціонують, виходить, обидва підходи мають свої підстави й вигоди.

Маркетологи торговельних підприємств часто звертаються до нестандартних методів просування. Так, в «Епіцентрі К» кожного вихідного проходять так звані покази матеріалів, цікаві для споживача з освітньої точки зору. Цілий день в одному з відділів гіпермаркету представник постачальника демонструє продукт і методи його застосування, відповідає на питання покупців. Такого роду заходи допомагають залучити споживача в магазин.

Як бачимо, торговельні підприємства на ринку будівельних матеріалів України у більшості своїй нехтують стандартною схемою управління маркетинговою діяльністю (загальноконкурентна стратегія — маркетингова стратегія — цінова, товарна, рекламна та інші політики — річні маркетингові програми — плани маркетингових заходів), обґрунтовуючи це мінливістю зовнішнього середовища, та здійснюють несистематизований набір маркетингових заходів, використовуючи доволі обмежений перелік інструментів: реклама (ЗМІ та біг-борди), знижки, програми лояльності (дисконтні картки тощо).

Отже, наявний стан маркетингової діяльності торговельних підприємств на ринку будівельних матеріалів в Україні визначається передовсім етапом розвитку ринку: переходом від ринку продавця, коли мав місце швидкозростаючий та невдоволений попит, до ринку покупця, коли через загострення конкуренції на ринку підприємства почали відчувати необхідність активізації маркетингової діяльності. Із зростанням рівня конкуренції на ринку та його концентрації підвищуватимуться вимоги до ефективності маркетингової діяльності підприємств, що потребує відповідних механізмів оцінки. Перспективи подальших досліджень полягають передовсім у розробці ефективних механізмів управління маркетинговою діяльністю на досліджуваному ринку.

Література

1. *Лошенюк І. Р.* Актуальні аспекти використання маркетингових програм на ринку будівельних матеріалів // *Маркетинг в Україні.* — 2004. — № 2 (24). — С. 37—42.

2. *Ільчаков О. В.* Системний підхід до служби маркетингу на підприємстві будівельних матеріалів // *Формування ринкових відносин в*

Україні: 36. наук. Праць / Ред. І. К. Бондар. — К.: Науково-дослідний економ. ін-т М-ва екон. та з питань європейської інтеграції України. — Вип. 5 (36). — 2004. — 109 с.

3. *Лошенко Р. І.* Маркетингові засади успіху на регіональному ринку будівельних матеріалів // Маркетинг в Україні. — 2003. — № 5. — С. 23—25.

4. *Савченко В. І.* Маркетингові аспекти функціонування підприємств будівництва і будівельних матеріалів // Регіональні перспективи. — 2000. — № 2—3. — С. 330—332.

Стаття надійшла до редакції 24.01.08.

УДК 339.13:330.4.51

К. І. Антонюк, аспірант,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ: МАТЕМАТИЧНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Розроблено математичну інтерпретацію моделі стратегії позиціонування. Досліджено результати побудови моделі, їх роль у визначенні ринкових позицій компаній, забезпеченні задоволеності споживачів та наданні рекомендацій щодо формування стратегії позиціонування.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: позиціонування, модель стратегії позиціонування, конкурентні переваги, споживча цінність.

Однією з базових категорій маркетингу виступає позиціонування — комплекс заходів, завдяки яким у свідомості цільових покупців даний товар відносно конкуруючих товарів займає власне, відмінне від інших та вигідне для компанії місце [1, с. 121]. Виходячи з вагомості ролі цього поняття в теорії маркетингу, його дослідженню приділяли увагу численні науковці (Д. Аакер, Ф. Котлер, Г. Ассель, Ж-Ж. Ламбен, М. Портер тощо), які підходили до нього з різних боків, залежно від предмету своїх інтересів. Безпосередньо проблемі позиціонування присвячено роботи Дж. Траута [2], С. Дібба [3], Г. Хулея [4], О. В. Зозульова [5]. Питання розробки стратегії позиціонування, окрім зазначених науковців, досліджують у своїх працях Г. Л. Багієв [6], А. Бове [7], І. В. Крилов [8], Н. В. Куденко [9], Дж. Р. Росситер [10], Б. А. Соловйов [11] тощо.