

УДК 658.009.12:339.138

DOI: 10.60022/2(3)-14S

**Мішустіна Тетяна Сергіївна**

кандидат економічних наук, доцент

завідувачка кафедри міжнародного маркетингу

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

**Mishustina Tetiana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Head of the Department of International Marketing

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

ORCID: 0000-0003-1295-3303

## ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ТОРГОВЕЛЬНИХ МАРОК ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті представлено наукове обґрунтування доцільності застосування бенчмаркінгу торговельних марок як інструменту прийняття управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розроблено методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки на базі ринкових, комунікаційних та іміджевих показників. Запропоновано методику обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності торговельної марки порівняно з маркою-лідером, розраховані інтегральні показники конкурентоспроможності торговельних марок низки промислових підприємств. Відповідно до методу бенчмаркінгу здійснено порівняння з показниками конкурентів та оцінювання відносно марки-лідера, визначено напрями використання позитивного досвіду марки-лідера досліджуваними підприємствами. На базі отриманих бенчмаркінгових оцінок торговельних марок запропоновано стратегії для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** торговельна марка (бренд), конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність торговельної марки (бренда), конкурентні переваги, бенчмаркінг, стратегія.

## APPLICATION OF TRADEMARK BENCHMARKING TO SUBSTANTIATE MANAGERIAL DECISIONS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

**Abstract.** The article provides a scientific justification for the use of trade mark benchmarking as a tool for making informed managerial decisions aimed at increasing enterprise competitiveness. In the context of intensifying market competition in modern conditions of instability and the growing importance of brand-based differentiation, the competitiveness of a brand or trade mark becomes a key component of the overall competitiveness of an enterprise. The study develops a methodological approach to assessing brand competitiveness, based on a system of market, communication, and image indicators that comprehensively reflect a brand's position and perception in the competitive landscape. Quantitative and qualitative indicators obtained from internal reporting of enterprises, desk and field research were used. A method for calculating an integral indicator of brand competitiveness is proposed, which enables a benchmark analysis with the leading brand. The calculation of integral brand competitiveness indicators for several industrial enterprises is presented. Following the logic of benchmarking, a comparison was carried out with competitor brands, and the gap between the investigated brands and the market leader was evaluated. This made it possible to identify not only the performance levels of individual components of competitiveness but also the potential for improvement based on the best practices of the benchmark brand. On the basis of the benchmarking assessment results, a number of strategies were formulated to enhance enterprise competitiveness through brand development. The article emphasizes that brand competitiveness should be seen as a strategic tool for improving enterprise performance and market position, as it accumulates a set of reputational, communicative, and value-based competitive advantages. Thus, the proposed benchmarking approach serves not only as

*a diagnostic tool but also as a powerful tool for managing competitiveness and foundation for designing targeted strategies that improve a company's competitive standing in both domestic and international markets.*

**Keywords:** trademark (brand), competitiveness, competitiveness management, enterprise competitiveness, trademark (brand) competitiveness, competitive advantages, benchmarking, strategy.

**Постановка проблеми.** Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає обґрунтованих управлінських рішень, які базуються на добре виважених, зрозумілих критеріях і результатах оцінювання окремих складових конкурентоспроможності. Важливою складовою конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність торговельної марки. Звідси, актуальним є вироблення інструментарію оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки та обґрунтування підходу до прийняття управлінських рішень на базі бенчмаркінгу, для вибору релевантної стратегії підвищення конкурентоспроможності торговельної марки і власне підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед сучасних досліджень існує значна кількість теоретичних розробок та практичних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, в тому числі з урахуванням впливу торговельних марок. С. В. Сусліков і М.А. Клименко докладно розглянули особливості системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності [1]. Ю. В. Вакуленко, А. С. Олійник і О. Є. Гевленко здійснили оцінку складових системи управління конкурентоспроможністю підприємства і дослідили основні її елементи [2]. Л.В. Михальчук, О.Ю. Рагулич, О.Г. Зайцев обґрунтували внесок торговельної марки в формування конкурентної переваги компанії [3]. В свою чергу, О.І. Зоріна, Т.В. Нескуба, Я.С. Ларіна та інші дослідили роль бренду в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства [4; 5]. Використання сучасних управлінських технологій, однією із яких є інструментарій бенчмаркінгу, для розвитку потенціалу підприємства і забезпечення конкурентоспроможності на ринку вивчений О. Шкурено [6], Т.С. Морщенок [7]. Однак, залишається недостатньо розробленим застосування методу бенчмаркінгу при оцінці внеску торговельної марки в забезпечення конкурентоспроможності підприємства для обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності.

**Метою статті** є наукове обґрунтування використання методу бенчмаркінгу торговельної марки для прийняття виважених управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Розроблено методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки промислового підприємства на базі методу бенчмаркінгу.

Процес оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки складається з декількох етапів.

Етап 1. Визначення груп показників для оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки підприємства.

Грунтуючись на принципах оцінювання конкурентоспроможності та беручи за основу авторську теоретичну модель формування конкурентоспроможності торговельної марки підприємства [10, с. 116], розроблено систему кількісних і якісних показників, які характеризують конкурентоспроможність торговельної марки.

1. Комунікаційні показники: лояльність до марки; ефективність просування марки.

2. Ринкові показники: широта дистрибуції; середньорічний приріст вартості марки; рентабельність продаж марки.

3. Іміджеві показники: ділова репутація підприємства-власника марки; лояльність персоналу до торговельної марки.

Етап 2. Методики розрахунку показників визначених груп.

Частину з названих вище показників можливо розрахувати за даними внутрішньої звітності підприємств, інші потребують польових досліджень для з'ясування думок споживачів та партнерів. В табл. 1 представлена характеристика кожного показника та метод його розрахунку.

Таблиця 1

Показники конкурентоспроможності торговельної марки підприємств

| № з/п                   | Показник         | Метод розрахунку                                                                                                              | Характеристика                                                                                  |
|-------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Комунікаційні показники |                  |                                                                                                                               |                                                                                                 |
| 1.                      | Лояльність до ТМ | Опитування: Індекс лояльних споживачів (ІЛС) = Задоволеність споживачів x Індекс запланованих покупок x Рекомендації клієнтів | Показує відомість ТМ, чи повертаються покупці знов до ТМ, чи впливає ТМ на рішення щодо купівлі |

## Продовження таблиці 1

|                    |                                                    |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                    |
|--------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.                 | Ефективність просування ТМ                         | Коефіцієнт ефективності просування (Кр) = Витрати на просування × 100% / Виручка від реалізації, (%)                                               | Вимірює ефективність інвестицій в просування ТМ на ринок (реклама, PR, стимулювання збуту)                                                                         |
| Іміджеві показники |                                                    |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                    |
| 4.                 | Лояльність персоналу до ТМ і підприємства в цілому | Визначається через показник плинності кадрів. Середньорічна динаміка плинності кадрів (за 3-5 років)                                               | Характеризує лояльність персоналу до ТМ і підприємства                                                                                                             |
| 5.                 | Ділова репутація підприємства-власника ТМ          | Опитування – визначається середньозважена бальна оцінка                                                                                            | Характеризує оцінку партнерами якості товарів/послуг ТМ, надійність постачань та розрахунків, ліквідність підприємства, загальну довіру до підприємства та його ТМ |
| Ринкові показники  |                                                    |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                    |
| 6.                 | Широта дистрибуції                                 | Відношення кількості географічних ринків, де представлене підприємство, од., до максимальної кількості географічних ринків, де представлений лідер | Показує відносну представленість ТМ на світовому ринку                                                                                                             |
| 7.                 | Середньорічний приріст вартості ТМ                 | $\Delta B = (\text{Баланс на кінець періоду} - \text{Баланс на початок періоду}) \times 100\% / \text{Баланс на початок періоду}$                  | Демонструє ефективність руху грошових коштів підприємства-власника ТМ                                                                                              |
| 8.                 | Рентабельність продажів продукції даної ТМ         | $R_p = \text{Прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{Обсяг продаж, (\%)}$                                                                    | Характеризує фінансовий успіх ТМ та попит на продукцію даної ТМ                                                                                                    |

Джерело: складено автором

Етап 3. Розрахунок показників і приведення їх до єдиної шкали вимірювання.

Детально методика розрахунку обраних показників викладена автором в попередніх дослідженнях [10, с. 112-115]. Нижче надані додаткові пояснення щодо тих показників, які вимагають окремої уваги.

Індекс лояльності споживачів вимірюється на базі вказаних в табл. 1 трьох індикаторів, що визначаються в ході польового дослідження [10, с. 112].

Перший індикатор – Індекс задоволеності споживачів, визначаємо за методикою CSI (Customer Satisfaction Index). Цей показник розраховується на основі оцінок загальної задоволеності споживачів при відповіді на запитання типу: «Розгляньте, будь-ласка, весь свій досвід спілкування з компанією. Чи задовольняє вона Вас в цілому?». Шести розрядна шкала відповідей від «повністю не задовольняє» до «повністю задовольняє» представлена в балах від 1 до 100, де вищі бали вказують на більшу задоволеність клієнтів. Щоб отримати узагальнений індекс задоволеності споживачів для заданої вибірки, розраховуються середні показники за відповідями респондентів.

Коефіцієнт запланованих покупок визначається як відсоткова частка тих, хто запланували придбати товар, у загальній кількості респондентів.

Показник «Рекомендації клієнтів» визначається шляхом опитування споживачів за методом Ф. Райчхельда [11, с. 48-49], на базі відповідей на питання «Чи порекомендували б ви цю торговельну марку?» і визначається як відсоткова частка від загальної кількості респондентів.

За результатами розрахунків трьох індексів визначається загальний Індекс лояльності до торговельної марки:

$$I_L = I_{3C} \times I_{3П} \times I_P, \quad (1)$$

де:  $I_L$  – індекс лояльності,  $I_{3C}$  – індекс задоволеності споживачів,  $I_{3П}$  – індекс запланованих покупок,  $I_P$  – індекс Райчхельда.

Ділова репутація підприємства-власника марки оцінюється в балах від 1 до 100 шляхом опитування партнерів підприємства, через відповіді на питання «Як Ви оцінюєте ділову репутацію підприємства?» [10, с. 113-115].

Широта дистрибуції показує представленість торговельної марки на ринку. Підприємство, яке має найбільшу широту дистрибуції (максимальна кількість географічних ринків, на яких представлена продукція підприємства), отримує 100 балів. Для інших підприємств розрахунок здійснюється відносно

максимального показника [10, с. 115].

Лояльність персоналу до ТМ пропонуємо вимірювати через плинність кадрів. Прийемо, що 100% – це повна відсутність плинності кадрів (немає звільнених осіб, крім тих, що досягли пенсійного віку). Для отримання значення відповідного показника слід від 100% відняти відсоткову частку звільнених працівників до пенсійного віку на даному підприємстві.

Етап 4. Оцінювання рівня конкурентоспроможності торговельної марки підприємства.

Пропонуємо розрахувати інтегральну оцінку конкурентоспроможності торговельної марки за формулою (2):

$$K_{int} = (E_{np} + III_o + P_g + P_n + DP + PZ) \times I_d, \quad (2)$$

де:  $E_{np}$  – ефективність просування марки;  $III_o$  – широта дистрибуції;  $P_g$  – середньорічний приріст вартості марки;  $P_n$  – рентабельність продажів марки;  $DP$  – ділова репутація підприємства-власника марки;  $PZ$  – правовий захист марки;  $I_d$  – Індекс лояльності споживачів до ТМ.

Тобто розраховуємо інтегральну оцінку конкурентоспроможності торговельної марки як суму значень шести з обраних параметрів, помножену на найвагоміший показник – лояльність споживачів до торговельної марки. Індекс лояльності споживачів є ключовим при оцінці конкурентної позиції ТМ і підприємства, адже за принципом Парето 20% лояльних споживачів забезпечують 80% прибутку [12]. Для завершення оцінки рівня конкурентоспроможності торговельної марки, враховуючи відносний характер даного показника, слід порівняти його значення з лідером, тобто з маркою, яка отримала найвищу оцінку за формулою (3):

$$I_{конк\ ТМ} = K_{int\ ТМ} / K_{int\ лідер}, \quad (3)$$

де:  $I_{конк\ ТМ}$  – Індекс конкурентоспроможності торговельної марки підприємства, що досліджується;  
 $K_{int\ ТМ}$  – Інтегральна оцінка конкурентоспроможності торговельної марки підприємства, що досліджується;

$K_{int\ лідер}$  – Інтегральна оцінка конкурентоспроможності ТМ-лідера.

При тому Індекс конкурентоспроможності торговельної марки-лідера дорівнює 1.

Етап 5. Бенчмаркінговий аналіз та інтерпретація оцінки конкурентоспроможності ТМ для прийняття управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

На заключному етапі слід розробити ґрунтовну основу для прийняття управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Потужним інструментом управління конкурентоспроможністю є бенчмаркінг [7, с. 535]. Він допомагає виявити сильні та слабкі сторони, визначати напрями для покращення та, зрештою, досягти кращих результатів у конкурентній боротьбі.

Здійснено оцінювання окремих складових та розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності торговельної марки, його порівняння з аналогічними показниками конкурентів та оцінювання відносно лідера на прикладі промислових підприємств: ПАТ «Мотор Січ», АТ «Дніпроважмаш», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» («ДАЗ»), АТ «Завод «Електродвигун».

Проведена експертна оцінка лояльності споживачів та ділової репутації. Експертами виступали 17 досвідчених спеціалістів, які працюють на підприємствах-партнерах досліджуваних підприємств, та на момент опитування займали керівну посаду.

Значення показників ефективності просування ТМ, широти дистрибуції, лояльності персоналу, середньорічного приросту вартості ТМ та рентабельності продажів розраховані за визначеними алгоритмами (табл. 1).

За результатами проведених кабінетних і польових маркетингових досліджень і зроблених на їх базі відповідних розрахунків сформовано зведену таблицю даних для визначення інтегральної оцінки конкурентоспроможності торговельних марок досліджуваних підприємств за шкалою від 0 до 100 (табл. 2). Значення параметрів конкурентоспроможності, розрахованих у відсотках, переведено до 100 бальної шкали (1% дорівнює 1 балу).



Таблиця 2

Значення параметрів конкурентоспроможності\* та інтегральна оцінка конкурентоспроможності торговельних марок підприємств

| Торговельна марка | Лояльність споживачів до ТМ | Ефективність просування ТМ | Лояльність персоналу | Ділова репутація підприємства-власника ТМ | Широта дистрибуції | Середньорічний приріст вартості ТМ | Рентабельність продаж ТМ | Інтегральна оцінка конкурентоспроможності $K_{int}$ |
|-------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| «Дніпроважмаш»    | 60                          | 11,5                       | 94                   | 80                                        | 38,2               | 20,8                               | 26,2                     | 16242                                               |
| «ДАЗ»             | 62                          | 2,1                        | 100                  | 90                                        | 17,6               | 31,8                               | 16,9                     | 16021                                               |
| «Електродвигун»   | 45                          | 1,1                        | 92,4                 | 65                                        | 5,9                | 9,0                                | 0,6                      | 7830                                                |
| «Мотор Січ»       | 69                          | 5,6                        | 100                  | 95                                        | 100                | 46,0                               | 45,7                     | 27069                                               |

\*за шкалою від 0 до 100

Джерело: розраховано автором за результатами власних досліджень

Найвища інтегральна оцінка конкурентоспроможності у торговельної марки «Мотор Січ», яка є лідером. Наступна в рейтингу ТМ «Дніпроважмаш», далі розташувалася ТМ «ДАЗ», замикає рейтинг ТМ «Електродвигун».

Розрахунок Індексу конкурентоспроможності торговельних марок підприємств відносно лідера «Мотор Січ» за формулою (3) показав наступне:

$$\begin{aligned}
 I_{\text{конк Мотор Січ}} &= 27069/27069 = 1; \\
 I_{\text{конк Дніпроважмаш}} &= 16242/27069 = 0,6; \\
 I_{\text{конк ДАЗ}} &= 16021/27069 = 0,59; \\
 I_{\text{конк Електродвигун}} &= 7830/27069 = 0,29.
 \end{aligned}$$

Таким чином, ТМ «Мотор Січ» за рівнем конкурентоспроможності суттєво випереджає інші підприємства, що досліджуються. Також ТМ «Мотор Січ» є лідером за всіма параметрами, крім ефективності просування, де кращий показник демонструє ТМ «Дніпроважмаш».

В свою чергу, ТМ «Дніпроважмаш» незначно випереджає ТМ «ДАЗ», але рівні конкурентоспроможності є дуже близькими. Найнижчий рівень конкурентоспроможності демонструє ТМ «Електродвигун».

Враховуючи те, що в системі показників конкурентоспроможності підприємства чільне місце посідає конкурентоспроможність торговельної марки, ми розглядаємо її як потужний інструмент управління конкурентоспроможністю підприємства через систему визначених вище комунікаційних, ринкових та іміджевих показників.

Відповідно до методу бенчмаркінгу, який передбачає систематичне порівняння різних аспектів діяльності підприємства з кращими практиками конкурентів або лідерів галузі, виявлення сильних та слабких сторін і визначення шляхів удосконалення, було здійснено порівняння значень параметрів конкурентоспроможності торговельних марок між собою і з маркою-лідером «Мотор Січ». Одночасно визначалися можливості та напрями використання позитивного досвіду марки-лідера досліджуваними підприємствами.

Найвищий індекс лояльності ТМ «Мотор Січ» свідчить про формування у підприємства бази постійних клієнтів, довіру до виробника і продукту, що сприяє підвищенню продажів та покращує імідж компанії та її торговельної марки на ринку. Заслугує на вивчення досвід забезпечення високого рівня задоволеності, утримання клієнтів (заплановані покупки) та готовності клієнтів рекомендувати компанію і ТМ, так само як найвищі оцінки ділової репутації, широти дистрибуції (представленість на ринках близько 30 країн). Відсутність плинності кадрів у «Мотор Січ» і «ДАЗ» свідчить про лояльність персоналу та підтримку ідей розвитку підприємств та їх торговельних марок. В свою чергу, високий рівень названих показників обумовлює значно вищий порівняно з іншими підприємствами, що

досліджуються, середньорічний приріст вартості торговельної марки «Мотор Січ» та рентабельність продажів.

Слід звернути увагу на ефективне просування ТМ «Дніпроважмаш» і «Мотор Січ», що пояснюється застосуванням різноманітних форм та методів просування: від прямих контактів до використання цифрових технологій, зокрема Інтернет. Найменша ефективність просування у ТМ «Електродвигун», проміжне місце посідає «ДАЗ». Проаналізувавши маркетингову діяльність даних підприємств, виявили недоліки системи просування. Наприклад, «ДАЗ» використовує лише напрацьовані контакти, офіційний сайт та інформаційні буклети, які містять короткий опис товарів та прайс. «Електродвигун» використовує ще менше інструментів просування – сайт та прямі контакти, надаючи потенційним клієнтам лише за вимогою технічні характеристики товарів. Цілком закономірно, що у даного підприємства – найнижчий показник лояльності до його торговельної марки. Тому підприємствам «Електродвигун» і «ДАЗ» слід приділити значну увагу вдосконаленню системи просування.

Узагальнення результатів порівняльного аналізу параметрів конкурентоспроможності досліджуваних марок за методом бенчмаркінгу дозволило виявити переваги і відставання.

ТМ «Мотор Січ» має найкращі показники конкурентоспроможності, окрім помірної ефективності просування. Саме цьому напрямку слід приділити увагу, щоб і надалі забезпечити високу лояльність з боку клієнтів та позитивну динаміку показників ефективності.

ТМ «ДАЗ» відрізняється високим рівнем лояльності персоналу та ділової репутації, що обумовило значний приріст середньорічної вартості його торговельної марки.

ТМ «Дніпроважмаш» має високий рівень ефективності просування, що підтверджується значним рівнем рентабельності продаж. Крім того, невисокий рівень лояльності персоналу (плинності кадрів) та досить значний приріст вартості торговельної марки свідчать про наявність конкурентних переваг.

ТМ «Електродвигун» має лише один показник з високим значенням – це лояльність персоналу (плинність кадрів). Водночас, цього недостатньо, щоб забезпечити конкурентоспроможність торговельної марки. Низька лояльність клієнтів, ефективність просування на рівні 1%, відставання за широтою дистрибуції та діловою репутацією обумовили низьку рентабельність продаж 0,61% і свідчать про негайну необхідність впровадження змін.

Відповідно до отриманих результатів повинна розроблятися подальша стратегія розвитку торговельних марок та удосконалюватися система прийняття рішень для управління конкурентоспроможністю підприємств шляхом впровадження кращих практик і використання досвіду лідера.

На базі отриманих бенчмаркінгових оцінок торговельних марок можна запропонувати обрати наступні стратегії для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

1. Стратегія посилення конкурентних переваг: підвищення конкурентоспроможності підприємства за одним або декількома параметрами конкурентоспроможності торговельної марки, що мають найвищу оцінку.

2. Стратегія ліквідації (скорочення) відставань: підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом спрямування зусиль на «підтягування» за одним або декількома параметрами конкурентоспроможності торговельної марки, що мають найнижчі оцінки, зі збереженням позицій по іншим напрямкам.

3. Стратегія, спрямована на «гармонізацію» конкурентоспроможності торговельної марки і підприємства шляхом помірного підсилення позицій за всіма напрямками за рахунок взаємного впливу складових (параметрів) конкурентоспроможності. Така стратегія вимагає аналізу, постійного моніторингу і коригувань дій залежно від отриманих проміжних результатів.

Склад врахованих параметрів та їх взаємозв'язок можуть бути піддані коригуванню при перегляді стратегії. Запропонований методично обґрунтований підхід до прийняття управлінських рішень на базі бенчмаркінгу надає можливість усвідомити вплив складових конкурентоспроможності торговельної марки на конкурентоспроможність підприємства, та відповідно – розробити і запровадити стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки.** Розроблено методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності торговельної марки промислового підприємства на базі методу бенчмаркінгу. Запропоновано систему кількісних і якісних показників, які характеризують конкурентоспроможність торговельної марки, та методики їх розрахунку за даними внутрішньої звітності підприємств, кабінетних та польових досліджень. Розроблено методику розрахунку рівня конкурентоспроможності торговельної марки, у порівнянні з маркою-лідером. Здійснено оцінювання окремих складових та розрахунок інтегрального показника

конкурентоспроможності торговельної марки, порівняння з показниками конкурентів та оцінювання відносно лідера на прикладі промислових підприємств: ПАТ «Мотор Січ», АТ «Дніпроважмаш», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», АТ «Завод «Електродвигун». Встановлено, що ТМ «Мотор Січ» за рівнем конкурентоспроможності суттєво випереджає торговельні марки інших підприємств, що досліджуються.

Конкурентоспроможність торговельної марки розглядається як потужний інструмент управління конкурентоспроможністю підприємства через систему визначених комунікаційних, ринкових та іміджевих показників. Відповідно до методу бенчмаркінгу, здійснено порівняння значень параметрів конкурентоспроможності торговельних марок між собою і з маркою-лідером «Мотор Січ», визначено можливості та напрями використання позитивного досвіду марки-лідера досліджуваними підприємствами. На базі отриманих бенчмаркінгових оцінок торговельних марок запропоновано стратегії для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

### Література

1. Сусліков С. В., Клименко М. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 3 (67). С. 56-64. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.03.2023.7> (дата звернення: 4.04.2025).
2. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 18. С. 10-15. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.18.10 (дата звернення: 8.04.2025).
3. Михальчук Л.В., Рагулич О.Ю., Зайцев О.Г. Бренд як конкурентна перевага компанії. *Молодий вчений*. 2020. №5 (81). С. 169-174. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-36> (дата звернення: 10.04.2025).
4. Зоріна О.І., Нескуба Т.В. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 23. С. 39-44. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/9.pdf) (дата звернення: 22.03.2025).
5. Ларіна Я.С., Медведкова І.І. Брендінг як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 1 (123) С. 15-20. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)\\_015\\_LarinaY,MedvedkovaI.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_015_LarinaY,MedvedkovaI.pdf) (дата звернення: 02.04.2025).
6. Шкуренко О. Бенчмаркінг як сучасний інструмент розвитку потенціалу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2020. 8(16). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-8\(16\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-8(16)-13) (дата звернення: 10.05.2025).
7. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 533-540. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/92.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf) (дата звернення: 10.04.2025).
8. Мішустіна Т.С. Методика оцінки конкурентоспроможності торговельної марки машинобудівного підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 1 (16). С. 110-119. URL: <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2014/1/13.pdf> (дата звернення: 5.05.2025).
9. Reichheld F. The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. 2003. December. P. 46-56. URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (дата звернення: 26.04.2025).
10. Koch, R. The 80/20 Principle, Third Edition: The Secret to Achieving More with Less. Crown, 2011. 288 p.

### References

1. Suslikov S. V., Klymenko M. A. (2023) Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti. [Enterprise competitiveness management system in conditions of uncertainty] *Economics: time realities*, vol. 67 No 3. pp. 56-64. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.03.2023.7> (accessed April 4, 2025).
2. Vakulenko Yu. V., Oliinyk A. S., Hevlenko O. Ye. (2018) Systemna kharakterystyka upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [System characteristics of enterprise competitiveness management]. *Agrosvit*, No 18. pp. 10-15. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.18.10 (accessed 8.04.2025).
3. Mykhalchuk L.V., Rahulych O.Iu., Zaitsev O.H. (2020) Brend yak konkurentna perevaha kompanii [Brand as a company's competitive advantage]. *Young Scientist*, vol. 81 No 5. pp. 169-174. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-36> (accessed 10.04.2025).

4. Zorina O.I., Neskuba T.V. (2018) Formuvannia brendu yak skladovoi konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Brand formation as a component of an enterprise's competitiveness]. *Market Infrastructure*, No 23. pp. 39-44. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/9.pdf) (accessed 22.03.2025).
5. Larina Ya.C., Medvedkova I.I. (2017) Brendynh yak faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Branding as a factor in ensuring the competitiveness of an enterprise]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 123 No 1. pp. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)\\_015\\_LarinaY,MedvedkovaI.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_015_LarinaY,MedvedkovaI.pdf) (accessed 02.04.2025).
6. Shkurenko O. (2020) Benchmarkinh yak suchasnyi instrument rozvytku potentsialu pidpriemstva [Benchmarking as a modern tool for developing the potential of an enterprise]. *Adaptive Management: Theory And Practice. Series Economics*, vol. 16 No 8. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-8\(16\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-8(16)-13) (accessed 10.05.2025).
7. Morshchenok T. S. (2017) Benchmarkinh yak instrument pidvyschennia konkurentospromozhnosti pidpriemnytskykh struktur [Benchmarking as a tool for increasing the competitiveness of business structures]. *Economy and Society*, No 9. pp. 533-540. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/92.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf) (accessed 10.04.2025).
8. Mishustina T. S. (2014) Metodyka otsinky konkurentospromozhnosti torhovelnioi marky mashynobudivnoho pidpriemstva [Methodology for assessing the competitiveness of a trademark of a machine-building enterprise]. *European vector of economic development*, vol. 16 No 1. pp. 110-119. URL: <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2014/1/13.pdf> (accessed 5.05.2025).
9. Reichheld F. (2003) The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. December. pp. 46-56. URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (accessed 26.04.2025).
10. Koch, R. (2011) The 80/20 Principle, Third Edition: The Secret to Achieving More with Less. Crown. 288 p. (accessed 22.02.2025).