

Т. В. МОМОТ, І. О. ФІЛАТОВА, Д. Д'ЯКОН

ОЦІНКА ЗАГРОЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ КЛІЄНТО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

Предметом дослідження в статті є оцінка загроз маркетингового середовища в умовах впровадження клієнто-орієнтований підходу до управління підприємствами будівельної галузі. **Мета** – обґрунтування науково-методичних засад впровадження клієнто-орієнтований підходу до управління підприємствами будівельної галузі з врахуванням оцінки загроз маркетингового середовища. **Завдання:** досліджено складові маркетингового середовища, систематизовано його загрози з врахуванням особливостей функціонування підприємств будівельної галузі. Проаналізовано стан та тенденції розвитку будівельної галузі на макро- та мікрорівні. Проаналізовано стан житлового будівництва України у порівнянні із станом житлового фонду країни в цілому. Обґрунтовано актуальність впровадження клієнто-орієнтованого підходу до управління корпоративними підприємствами будівельної галузі. **Методи:** абстрактно-логічний аналіз, теоретичного узагальнення, системного та статистичного аналізу, експертних оцінок. Отримані такі **результати.** Здійснено класифікацію загроз маркетингового середовища корпоративних підприємств будівельної галузі. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи клієнто-орієнтованого управління за сьома компонентами, а саме відповідність продукції підприємства очікуванням клієнта; рівень благоустрою прибудинкової території; ступінь задоволення клієнтів якістю будівельних робіт та матеріалів; ступінь задоволення клієнтів комфортністю будинку; рівень обслуговування клієнтів; рівень інформованості клієнта про діяльність підприємства; конкурентні переваги та репутація підприємства. **Висновки.** Проаналізовано тенденції розвитку підприємств будівельної галузі України протягом 2013–2017 рр. Конкурентоспроможність підприємств будівельної галузі у значній мірі залежить як від ефективності менеджменту, так і від факторів ризику як на макро-, так і на мікрорівні, що обумовлює доцільність пошуку шляхів залучення достатньої кількості споживачів, з метою посилення конкурентних переваг підприємств галузі. Доведено, що основними параметрами конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі є рівень якості виконання будівельних робіт, ціна, додаткові послуги для споживачів, які можуть сформувати додаткову корисність та посилити позицію підприємства на ринку та які є базою для формування цінностей у системі клієнто-орієнтованого управління. Запропоновано сегментацію будівельного ринку нерухомості та виділено підходи до утримання покупців в рамках системи клієнто-орієнтованого управління. На основі експертного опитування розроблено методичний підхід до оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління в системі забезпечення корпоративної безпеки підприємств будівельної галузі.

Ключові слова: клієнто-орієнтоване управління; маркетингове середовище; підприємства будівельної галузі; загрози маркетингового середовища; сегментація будівельного ринку нерухомості; конкурентоспроможність підприємства.

Вступ

Одним із напрямків забезпечення високого рівня корпоративної безпеки є своєчасна оцінка загроз маркетингового середовища підприємств будівельної галузі з метою зменшення їх негативного впливу на діяльність підприємства, яке функціонує в умовах впливу, з одного боку, економічних, демографічних, політико-правових, науково-технічних, природно-кліматичних чинників та чинників культурного середовища, а з іншого – ефективність його діяльності багато в чому залежить від постачальників, посередників, поведінки споживачів, дій конкурентів та контактних аудиторій. Зазначені чинники є складовими маркетингового середовища. Світовий досвід доводить, що перспективним для підвищення конкурентоспроможності та швидкості реагування на зміни кон'юнктури ринку є впровадження клієнто-орієнтованого управління, що є відносно новим для вітчизняних підприємств будівельної галузі. Дослідження мотивацій споживачів та оцінка загроз маркетингового середовища функціонування підприємств будівельної галузі, а саме: виокремлення елементів, що визначають ринковий вибір споживачів, та розкриття їх зв'язку з комплексом маркетингу підприємства дозволяє створити базу для впровадження комплексної системи клієнто-орієнтованого управління. Недостатні напрацювання в

області дослідження маркетингового середовища в умовах впровадження клієнто-орієнтованого підходу до управління підприємствами будівельної галузі та підвищені інтереси практиків зумовлюють актуальність цього питання та необхідність його вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Котлер Ф. визначає маркетингове середовище фірми як сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами фірми і, що впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [1]. Полтораки В.А. трактує маркетингове середовище як сукупність активних суб'єктів, різноманітних чинників, що діють за межами підприємства і впливають на її стратегію, можливості ефективно працювати на ринку і не підлягають безпосередньому контролю з боку підприємства [2]. Белявцев М.І. та Іваненко Л.М. розглядають середовище маркетингу як сукупність активних суб'єктів, сил і факторів, що діють як усередині, так і за межами підприємства й організації, які впливають на можливості керівництва, і служби маркетингу досягати поставлених цілей [3]. Скибінський С.В. визначає маркетингове середовище підприємства як сукупність активних суб'єктів та сил

у межах та за межами підприємства, які впливають на можливості керівництва підприємства та служби маркетингу діяти на цільових ринках підприємства [4]. Азарян О.М. розглядає маркетингове середовище як сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами підприємства і впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати та підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [6]. Броннікова Т. С. визначає маркетингове середовище фірми як сукупність активних суб'єктів та сил, що діють за межами фірми та впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати та підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [7]. Гаркавенко С.С. зазначає, що маркетингове середовище – сукупність суб'єктів, умов та сил, що діють за межами підприємства і здатні вплинути на його маркетингову діяльність. Врахування змін маркетингового середовища та здатність своєчасно адаптуватися до них надає можливості підприємству зайняти вигідну конкурентну позицію. Проте не всі зміни піддаються прямому впливу підприємства, що обумовлює доцільність виокремлення та дослідження внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища. Незважаючи на наявність вагомій наукової бази стосовно дослідження маркетингового середовища підприємства, застосування клієнто-орієнтованого управління та оцінка його ефективності для підвищення конкурентоспроможності є відносно новим для вітчизняних підприємств будівельної галузі. Зокрема, невирішеним є питання вибору критеріїв і засобів оцінки клієнто-орієнтованого управління в системі забезпечення корпоративної безпеки підприємства [8]. Натомість світовий досвід переконливо доводить доцільність та перспективність застосування цього підходу в практиці менеджменту, оскільки він дозволяє глибше зрозуміти потреби клієнта, задовольнити їх краще за конкурентів, підвищивши при цьому конкурентоспроможність та швидкість реагування на зміни кон'юнктури ринку [9].

Виявлення невирішених раніше частин загальної проблеми

Метою роботи є обґрунтування науково-методичних засад впровадження клієнто-орієнтований підходу до управління підприємствами будівельної галузі з врахуванням оцінки загроз маркетингового середовища. Досягнення поставленої мети обумовило вирішення таких завдань: обґрунтовано сутність та досліджено складові маркетингового середовища, систематизовано його загрози з врахуванням особливостей функціонування підприємств будівельної галузі. Проаналізовано стан та тенденції розвитку будівельної галузі на макро- та мікрорівні. Проаналізовано стан житлового будівництва України у порівнянні із станом житлового фонду країни в

цілому. Обґрунтовано актуальність впровадження клієнто-орієнтованого підходу до управління корпоративними підприємствами будівельної галузі з метою забезпечення підвищення їх конкурентоспроможності та швидкості реагування на зміни ринкової інфраструктури.

Матеріали та методи

Теоретико-методичною основою дослідження стали наукові праці та інформаційно-аналітичні матеріали провідних вітчизняних вчених і зарубіжних учених-економістів в сфері клієнто-орієнтованого підходу до управління підприємством у рамках підвищення його конкурентоспроможності. У ході дослідження використано такі методи: абстрактно-логічний аналіз – для теоретичного узагальнення й обґрунтування напрямів та результатів дослідження; теоретичного узагальнення – для виявлення та систематизації маркетингового середовища корпоративних підприємств будівельної галузі; системного та статистичного аналізу – для аналізу та оцінювання динаміки розвитку будівельного ринку України; експертних оцінок – для оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління корпоративних підприємств будівельної галузі.

Результати досліджень та їх обговорення

Дослідження підходів різних авторів щодо характеристики маркетингового середовища, його складових та факторів впливу дозволило систематизувати загрози маркетингового середовища корпоративних підприємств будівельної галузі (табл. 1).

Класифікація загроз маркетингового середовища здійснюється всередині окремого підприємства. Після того, як керівництво встановлює цілі, служба маркетингу починає розробляти власну систему факторів, що підлягають контролю. Будь-який план може бути зруйнованим за умов негативного впливу неконтрольованих факторів. Через це виникає необхідність постійно стежити за змінами зовнішнього середовища та враховувати їх вплив. План повинен передбачати процедури на випадок виникнення непередбачуваних обставин.

Приналежність компанії до будь-якої галузі обумовлює наявність додаткових особливих загроз маркетингового середовища, зокрема для підприємств будівельної галузі доцільно виділити такі: наявність земельних ділянок (здійснення операцій з отримання земельної ділянки пов'язано з фінансовими та юридичними загрозами), типи будівництва (переважання малоповерхової забудови, що є низькоприбутковою для будівельних підприємств, викликає загрозу нежиттєздатності проекту та загрозу не завершення будівництва).

Таблиця 1. Класифікація загроз маркетингового середовища будівельної галузі

Ознака	Види загроз
За джерелами виникнення	Зовнішні та внутрішні
Залежно від суб'єктивної обумовленості	Об'єктивні та суб'єктивні
Залежно від суб'єкта посягання	Постачальники, конкуренти, посередники, споживачі
Залежно від об'єкта посягання	Персоналу, майну, технологіям, техніці, інформації, продукції, діловій репутації
За можливістю прогнозування	Прогнозовані та не прогнозовані
За способами контролю	Контрольовані та неконтрольовані
За ступенем імовірності	Фактичні, потенційні
За природою виникнення	Демографічні, соціальні, економічні, культурні, науково-дослідницькі, природні, політичні, правові
Залежно від географічного простору роботи	В межах одного міста, в межах області, в межах країни, в межах світового простору
Залежно від кількості конкурентних організацій на обмеженому географічному просторі	Загрози при незначній та значній кількості
Залежно від ступеню монополізації ринку великими підприємствами	Загрози монополії, олігополії, конкурентного середовища
Загрози появи браку, в тому числі прихованого	Загрози що призводять до фінансових втрат у незначному розмірі, у значному розмірі
Загрози сезонності робіт	Погодні ризики, загрози нехватки робітників у період високого навантаження, загрози економічних збитків внаслідок помилок планування
Загрози внаслідок віддаленості та територіальної роз'єднаності об'єктів	Загрози зниження рівня керованості процесом будівництва об'єктів, загрози зростання транспортних витрат, загрози розкрадання матеріальних цінностей

Оскільки кожна галузь визначається власними проблемами, обмеженнями, якісними та кількісними характеристиками, то побудова системи виявлення, попередження та усунення загроз маркетингового середовища потребує врахування специфічних особливостей різних груп споживачів. В роботі досліджуються підприємства будівельної галузі, орієнтовані на кінцевого споживача, що обумовлює доцільність оцінки маркетингового середовища саме таких підприємств.

Аналіз зовнішнього макросередовища підприємств будівельної галузі дозволяє зробити висновок, що найбільш суттєвий вплив здійснює економічне середовище: загальний стан економічної кон'юнктури, рівень ділової активності в цілому та в інвестиційному середовищі, зайнятість населення, відкритість економіки для іноземних інвесторів, ступінь економічної лібералізації та втручання держави у діяльність будівельних підприємств.

В ході дослідження стану та тенденцій розвитку будівельної галузі встановлено, що в структурі ВВП України протягом 2013–2017 рр. будівництво займає 14 місце серед 19 основних галузей країни: в 2017 р. – 2,7% від загального обсягу або 68152 млн. грн., 2016 р. та 2015 р. – 2,3 % (47457 млн. грн. та 38928 млн. грн. відповідно), в 2014 р. – 2,7% або 36876 млн. грн. в 2013 р – 2,8 % або 36902 млн. грн. В 2017 років підприємствами будівельної галузі виконано робіт на суму 105682,8 млн. грн. Найбільший обсяг будівельних робіт у 2017 р. виконано у м. Київ – 24 % від загального обсягу робіт або 25404,1 млн. грн., друге місце посідає Одеська область – 10,6 % загального обсягу або 11244,7 млн. грн., третє місце –

Харківській – 9,5 % або 10053,4 млн. грн, незначно відстає за обсягами Дніпропетровська область – 9,2 % або 9712,7 млн. грн. У 1 кварталі 2018 р. найбільший обсяг будівельних робіт виконано у м. Київ – 26,4% або 4836,3млн. грн, друге місце посіла Харківська область – 11,2 % або 2051,4 млн. грн., третє місце – Дніпропетровська область – 10,8 % або 1969,5 млн. грн. [10].

Оскільки в роботі аналіз галузі проводиться у взаємозв'язку зі стратегією клієнто-орієнтованого управління підприємством, а його внутрішніми клієнтами завжди є співробітники, важливим моментом дослідження є аналіз рівня заробітної плати робітників та рівень заборгованості з її виплати. За рівнем середньої заробітної плати будівельна галузь з 2013 р. по 2017 р. посідає 9 місце (за винятком 2014 р., коли вона посідала 10 місце) серед всіх 15 видів економічної діяльності підприємств країни. При цьому з 2008 р. по 2017 р. середня заробітна плата робітників будівельної галузі була нижчою за середню заробітну плату країни в цілому (для порівняння в 2007 р. – зарплата у будівництві була вище середньої). За рівнем заборгованості із виплати заробітної плати (порівнюючи обсяг заборгованості у вигляді відсотку до загального фонду оплати праці в галузі) будівельна галузь весь час посідає найвищі місця: в 2014–2015 рр. – 1 місце (найбільший відсоток заборгованості), 2013 р., 2017 р. – 3 місце серед всіх 15 видів економічної діяльності підприємств країни [10].

В структурі капіталу переважають поточні зобов'язання, частка яких поступово зростає з 57,9 % на 01.01.2013 р. до 73 % на 30.09.2017 р. Друге місце в структурі капіталу належить довгостроковим

зобов'язання (25,8 % станом на 30.09.2017 р.). Негативною тенденцією в розвитку галузі є поступове зменшення чистого оборотного капіталу: якщо на 01.01.2013 р. він становив 14944,3 млн. грн, то станом на 01.01.2014 р. – вже 11777 млн. грн, на 01.01.2015 р. – 2452,2 млн. грн., на 01.01.2016 р. – (-9187,4 млн. грн.), на 01.01.2017 р. – 1535,2 млн. грн, на 01.10.2017 р. – (-3356,5 млн. грн.). Негативним є і зниження коефіцієнту автономії підприємств будівельної галузі з 0,12 станом на 01.01.2013 р., до 0,11 – на 01.01.2014 р., 0,02 – на 01.01.2015 р., -0,05 – на 01.01.2016 р., 0,1 – на 01.01.2017 р. та 01.10.2017 р., що вказує на високу залежність від зовнішніх джерел фінансування. Зростає коефіцієнт довгострокового залучення коштів: станом на 01.01.2013 р. – 0,71; на 01.01.2014 р. – 0,73; на 01.01.2015 р. – 0,95; на 01.01.2016 р. – 1,18; на 01.01.2017 р. – 0,97; на 01.10.2017 р. – 0,96. Період оборотності активів у будівельній галузі збільшився за 5 останніх років з 606 днів у 2014 р. до 1003 дні у 2017 році [10].

Стан житлового будівництва розглянуто у порівнянні із станом житлового фонду країни в цілому. Так, забезпеченість житлом на душу населення зростала з 17,8 м² на 1 людину у 1990 р. до 23,8 м² на 1 людину у 2013 р., в 2014 р. забезпеченість житлом зменшилась до 22,6 м² на 1 людину, далі поступово зростає і у 2016 р. становить 23,1 м² на 1 людину. Важливим показником для аналізу задоволеності умовами житла є показник кількості кімнат, що приходиться на одну особу. Станом на 01.01.2017 р. кількість кімнат, що приходиться на одну особу, становить 0,93 кімнати. Задоволеність умовами житла тісно пов'язане із аналізом стану житлового фонду. Найбільша кількість ветхого житлового фонду припадає на Харківську (15,6 % загальної площі), Одеську (10,8 %) та Дніпропетровську область (10,0 %). Найбільша кількість аварійного житлового фонду припадає на Одеську (16,9 % загальної площі), Донецьку (9,4 %) та Вінницьку область (7,7 %) [10].

Важливим чинником зовнішнього макросередовища будівельної галузі є демографічна ситуація: зростання чисельності населення за умов сприятливої економічної кон'юнктури стимулює збільшення попиту на житлове будівництво, зміна вікової структури населення впливає на зрушення в сфері будівництва об'єктів соціально-культурного призначення.

Аналіз зовнішнього мікросередовища будівельної галузі зводиться до аналізу суб'єктів, з якими взаємодіють підприємства. Зважаючи на наявність великої кількості обмежень на вхід до будівельної галузі, зокрема необхідність отримання ліцензії на виконання певних видів робіт, значний обсяг фінансових ресурсів для здійснення діяльності, довга тривалість виробничого процесу, необхідність залучення спеціалізованого обладнання високої вартості, володіння технологіями, кваліфікований персонал, налагоджені відносини із постачальниками, кількість учасників на такому ринку – обмежена. Загроза з боку товарів-замісників у вигляді житла на

вторинному ринку є несуттєвою, оскільки кількість населення у країні є відносно стабільною величиною.

Аналіз мікросередовища в роботі проведено на прикладі п'яти типових її представників будівельної галузі: АТ "Трест Житлобуд-1" (код ЄДРПОУ 01270285; м. Харків), ТДВ "Житлобуд-2" (код ЄДРПОУ 01270351; м. Харків), ПрАТ "Куряжський домобудівельний комплекс" (код ЄДРПОУ 04852585; м. Харків), ПрАТ "ІБК "АВАНТАЖ" (код ЄДРПОУ 33901877; м. Харків), ПрАТ "Науково-виробниче об'єднання "Созидатель" (код ЄДРПОУ 13416334; м. Дніпро).

Отримані дані вказують, що всі підприємства здійснюють свою діяльність у межах великого міста, що обумовлює наявність постійного стабільного попиту на продукцію. Кожне підприємство займає власну ринкову нішу у межах будівельного ринку. Зокрема, АТ "Трест Житлобуд-1" та ПрАТ "КДБК" спеціалізуються на будівництві житла економ класу, при цьому перше товариство у м. Харків, друге у Харківській області, звісно з деякими перетинами інтересів. ТДВ "Житлобуд-2" та ПрАТ "ІБК "АВАНТАЖ" спеціалізуються на будівництві житла бізнес та преміум класу, незначна увага приділяється ними будинкам економ-класу, що створює точки перетину з першими двома компаніями. Останні два роки попит на житло зростає, що пов'язано з переселенням осіб із окупованої території.

Проведений аналіз свідчить і про зміни в структурі власного капіталу. Зокрема, для всіх підприємств порівняно з 2011 р. збільшилась питома вага нерозподіленого прибутку, що вказує на ефективну роботу підприємства, посилення ділової активності. Збільшення частки нерозподіленого прибутку свідчить також про розширений тип відтворення.

Стан основних засобів підприємств, що аналізуються, характеризується низьким рівнем зносу, а відповідно високим рівнем гідності. Для всіх підприємств (за винятком ПрАТ "КДБК") характерне перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями. Коефіцієнт автономії має найвище значення для ПрАТ "НВО "Созидатель" та станом на 31.12.2017 р. становить 0,89. Найнижче значення для коефіцієнту автономії станом на 31.12.2017 р. характерне для ТДВ "Житлобуд-2" – 0,06. Коефіцієнт оборотності запасів для всіх підприємств зростає протягом періоду, що аналізується, що вказує на проведення політики щодо раціонального використання запасів.

Коефіцієнти рентабельності зростають, але залишаються на низькому рівні, за 2017 р. ПрАТ "КДБК" та ПрАТ "НВО "Созидатель" мали збитки, а відповідно і негативні показники рентабельності.

Таким чином, конкурентоспроможність забудовника забезпечується шляхом зміни цін та умов оплати, які є різними в залежності від постачальників. Проте значна кількість постачальників на ринку дозволяє будівельникам звертатись до найбільш вигідних із них. Більш складним є вибір якісних матеріалів, що змушує будівельні компанії працювати

з перевіреними постачальниками. В цілому кількість постачальників будівельних підприємств є достатньо великою, жоден із них не пропонує унікальної продукції, а тому ринкова сила їх впливу на конкурентоспроможність є незначною.

За результатами дослідження встановлено, що основними параметрами конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі є рівень якості виконання будівельних робіт та ціни, що ними пропонуються. На сьогодні для ефективного функціонування підприємства в динамічних ринкових умовах необхідним є формування довготривалих стосунків із споживачами з метою відбору цільових ринкових сегментів та формування моделі сегментації споживчого ринку як основи прийняття підприємством ефективних маркетингових рішень.

Відтак, клієнто-орієнтоване управління, як інтегруюча технологія, яка об'єднує в собі всі маркетингові тенденції та сучасні вимоги до забезпечення конкурентоспроможності будівельних підприємств стає домінуючою, що обумовлено розвитком будівельного ринку, пов'язаного з відсутністю необхідної кількості платоспроможних споживачів будівельної продукції. Орієнтація будівельного підприємства на клієнта є одним із найважливіших напрямків ринкових перетворень у галузі. В умовах нестабільності сучасних економічних відносин орієнтація будівельних підприємств на клієнта може стати тим засобом, який допоможе вітчизняним підприємствам не тільки вижити в цих складних умовах, але й досягти зростання й високого рівня корпоративної безпеки у стратегічній перспективі.

Крім того, вимоги споживачів до будівельної продукції суттєво відрізняються між собою, що свідчить про значний їх вплив на ринкову кон'юнктуру. На будівельному ринку нерухомості споживачі здійснюють вплив на конкурентоздатність будівельних підприємств шляхом висунення вимог до ціни та якості нерухомості, а також до умов оплати та сервісу. Як наслідок, найбільш конкурентоздатними є ті будівельні підприємства, які пропонують на ринку нерухомість з найкращим співвідношенням ціна-якість та найбільш привабливими умовами оплати.

За результатами проведеного дослідження виявляється доцільним здійснення сегментації будівельного ринку нерухомості як одного з головних засобів посилення конкурентних позицій підприємства за такими групами споживачів: кінцеві споживачі – окремі особи, які мають намір придбати продукцію для особистого, некомерційного споживання та споживачі, які мають намір придбати продукцію або послуги з метою подальшого перепродажу або використання в процесі роботи.

Запропонована сегментація передбачає створення тісних взаємозв'язків з покупцями в рамках системи клієнто-орієнтованого управління. Виділяють три підходи до утримання покупців: збільшення фінансових вигод (пропозиція клієнту приєднатись до програми лояльності компанії, частотної програми, системи бонусів тощо); зміцнення соціальних зв'язків

(можливе за умов індивідуалізації та персоніфікації відносин, перетворення покупця на постійного клієнта, надання йому товарів та послуг на індивідуальній основі); розвиток структурних зв'язків (збільшення схильності покупців до повторних покупок за рахунок таких заходів, як створення довгострокових контрактів, зниження цін для тих, хто купує більше, перетворення товару в довготривалу послугу).

Відтак, впровадження клієнто-орієнтованої стратегії будівельного підприємства доцільно здійснювати на засадах дослідження мотивацій споживачів. Зокрема це стосується проведення опитувань клієнтів, наведення розширеної інформації про діяльність підприємств та характеристики продукції на веб-сайтах компаній, та інші заходи, які, однак, не завжди мають системний характер та не характеризуються комплексністю при врахуванні інтересів клієнтів.

Враховуючи велику цінність клієнта для підприємства, можна стверджувати, що ефективність клієнто-орієнтованого управління має прямий вплив на рівень корпоративної безпеки. Тому для корпоративних підприємств будівельної галузі при розрахунку рівня корпоративної безпеки доцільно буде до інтегрального показника корпоративної безпеки, поруч з фінансово-економічною, техніко-технологічною, інтелектуально-кадровою, політико-правовою, екологічною, інформаційною та силовою складовими, включати і клієнтську складову, яка буде характеризувати ефективність клієнто-орієнтованого управління будівельного підприємства.

Для оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління корпоративних підприємств будівельної галузі доцільним є застосування математико-статистичного методу експертних оцінок. Щодо реалізації даного методу, то його варто доповнити аналітико-графічним способом оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління будівельних підприємств, який має переваги перед іншими через наочність отриманих результатів та полегшення роботи з формування висновків проведеного дослідження.

Перш за все, необхідно виділити основні параметри оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління з урахуванням специфіки діяльності будівельних підприємств. Враховуючи доведену ефективність збалансованої системи показників при оцінці стратегічних показників діяльності підприємства, для оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління доцільно обрати як фінансові, так і не фінансові показники. При виборі параметрів оцінки пропонується обмежитись сімома компонентами для полегшення сприйняття та аналізу інформації.

З урахуванням специфіки діяльності будівельних підприємств рекомендується виділити такі компоненти оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління:

1) відповідність продукції підприємства очікуванням клієнта;

- 2) рівень благоустрою прибудинкової території;
- 3) ступінь задоволення клієнтів якістю будівельних робіт та матеріалів;
- 4) ступінь задоволення клієнтів комфортністю будинку;
- 5) рівень обслуговування клієнтів;
- 6) рівень інформованості клієнта про діяльність підприємства;
- 7) конкурентні переваги та репутація підприємства.

Ефективність клієнто-орієнтованого управління можна характеризувати функцією:

$$E_{\text{коу}} = F(A_1, A_2, \dots, A_n), \quad (1),$$

де $E_{\text{коу}}$ – ефективність клієнто-орієнтованого управління; (A_1, A_2, \dots, A_n) – ефективність клієнто-орієнтованого управління за компонентами;

n – кількість компонент.

На основі запропонованих компонент оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління для проведення дослідження на будівельному підприємстві було розроблено анкету у відповідності з вимогами і принципами її побудови. До анкети включено 7 груп запитань, тобто 7 компонентів, що характеризують систему клієнто-орієнтованого управління. Кожне запитання у анкеті є підкомпонентом клієнто-орієнтованого управління. У вступі зазначено ціль дослідження, критерії оцінки, наведено тлумачення використовуваної шкали балів, пояснено порядок заповнення анкети. Запитання анкети призначені для оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління будівельного підприємства в системі його корпоративної безпеки.

Компоненти клієнто-орієнтованого управління деталізовані кількома питаннями, щоб виключити неоднозначність їхнього тлумачення експертами та підвищити точність одержуваної інформації. Це також дозволяє виявити причини, які знижують ефективність клієнто-орієнтованого управління, та визначити напрямки для його удосконалення.

Для оцінювання компонентів клієнто-орієнтованого управління здійснено аналітичну оцінку відповідей респондентів експертами з числа керівного складу компанії за десятибальною шкалою. Додатково використано нульовий рівень, що умовно вводить істинно нульову точку шкали.

Оскільки відповідей на анкетні запитання є випадковими величинами, то для обробки результатів було застосовано методи математичної статистики, що дозволяють отримати більшу вірогідність вірної оцінки.

Для розрахунку оцінок компонентів ефективності клієнто-орієнтованого управління сформовано матрицю вірогідностей оцінок підкомпонентів ефективності клієнто-орієнтованого управління з використанням аналітичних даних щодо відповідей на анкетні запитання.

На основі узагальнення показників проведеного аналізу шляхом розрахунку середньоарифметичного

компонентів клієнто-орієнтованого управління було проведено оцінку його ефективності.

Для оцінки результатів експертного опитування розроблено шкалу оцінки рівнів клієнто-орієнтованого управління, а саме:

0 – 0,19 – незадовільний рівень клієнто-орієнтованого управління;

0,2 – 0,39 – задовільний рівень клієнто-орієнтованого управління;

0,4 – 0,69 – середній рівень клієнто-орієнтованого управління;

0,7 – 0,89 – добрий рівень клієнто-орієнтованого управління;

0,9 – 1 – відмінний рівень клієнто-орієнтованого управління;

Апробацію запропонованого методичного підходу здійснено на прикладі АТ "Трест Житлобуд-1". В апробації брали участь клієнти підприємства АТ "Трест Житлобуд-1". Усього було заповнено 30 анкет. Розрахований показник ефективності клієнто-орієнтованого управління склав 0,4465, тобто на підприємстві спостерігається середній рівень клієнто-орієнтованого управління.

Виходячи з отриманих результатів, для підвищення ефективності клієнто-орієнтованого управління підприємству у стратегічній перспективі найбільше уваги необхідно приділити підвищенню ефективності роботи за такими напрямками: підвищення рівня благоустрою прибудинкової території, зростання ступеню задоволення клієнтів якістю будівельних робіт і матеріалів та підвищення рівня інформованості клієнтів про діяльність підприємства.

Зокрема, в подальшій роботі необхідно врахувати побажання клієнтів щодо збільшення кількості місць для паркування та підвищення рівня озеленення прибудинкових територій; підвищити рівень виконання будівельних робіт шляхом підвищення кваліфікації працівників, а також за рахунок збільшення кількості перевірок якості виконаних робіт працівниками; сприяти зростанню рівня задоволення клієнтів оздоблювальними матеріалами шляхом їх попереднього обговорення та узгодження з клієнтом, підвищити рівень інформованості клієнтів про діяльність підприємства шляхом збільшення кількості проведення анкетних опитувань з подальшим їх опрацюванням та розміщенням необхідної інформації на сайті підприємства, на сторінках у соціальних мережах та підвищити рівень інформаційної прозорості при розкритті інформації про об'єкти будівництва.

Висновки та перспективи подальшого розвитку

Проаналізовано тенденції розвитку підприємств будівельної галузі України протягом 2013-2017 рр. Вітчизняні підприємства будівельної галузі, перманентно перебуваючи під впливом несприятливих факторів розвитку економіки, стикаються з ризиком виникнення неплатоспроможності за рахунок зниження своєї

конкурентоспроможності. За цих умов посилення уваги до залучення платоспроможного споживача здатне стати одним із методів підвищення конкурентоспроможності підприємства та його перевагою на ринку будівельної продукції.

Конкурентоспроможність підприємств будівельної галузі у значній мірі залежить як від ефективності менеджменту, так і від факторів ризику як на макро-, так і на мікрорівні, що обумовлює доцільність пошуку шляхів залучення достатньої кількості споживачів, з метою посилення конкурентних переваг підприємств галузі. Доведено, що основними параметрами конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі є рівень якості виконання будівельних робіт, ціна, додаткові послуги для споживачів, які можуть сформувати додаткову корисність та посилити позицію підприємства на ринку та які є базою для формування цінностей у системі клієнто-орієнтованого управління.

В умовах невизначеності, які характеризуються високим ступенем динамізму та ризику, впровадження клієнто-орієнтованого підходу до управління підприємствами будівельної галузі, потребує чіткого механізму оцінки, аналізу й прогнозування маркетингового середовища та тенденцій його зміни як у цілому, так і окремих його складових.

Запропоновано сегментацію будівельного ринку нерухомості та виділено підходи до утримання покупців в рамках системи клієнто-орієнтованого управління.

На основі експертного опитування розроблено методичний підхід до оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління в системі забезпечення корпоративної безпеки підприємств будівельної галузі. Апробацію запропонованого методичного підходу здійснено на прикладі АТ "Трест Житлобуд-1". Доведено, що одним зі шляхів підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства є впровадження системи клієнто-орієнтованого управління, що дозволяє ефективно спрямувати маркетингові зусилля на досягнення поставлених цілей, одержати необхідні дані про поведінку споживачів щодо запропонованих на будівельному ринку нерухомості пропозицій та послуг, удосконалити моделі ціноутворення, створити співтовариства споживачів, ефективно керувати логістичними потоками, пов'язати стимулювання з показниками ефективності, запровадити системи управління споживачами, відстежувати рівні відпливу і утримання клієнтів, відстежувати рівні задоволеності клієнтів, забезпечити високий рівень корпоративної безпеки будівельного підприємства.

Список літератури

1. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Санкт-Петербург : Питер Ком, 1999. 896 с.
2. Полторак В. А., Тараненко І. В., Красовська О. Ю. Маркетингові дослідження : Навч. посібник. 3-тє вид. Київ : Центр учб. л-ри, 2014. 342 с.
3. Белявцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг. Навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 238 с.
4. Скибінський С. В. Маркетинг : Підручник. Ч.1. Львів, 2000. 640 с.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : Підручник для вузів. Київ : Лібра, 1998. 384 с.
6. Азарян О. М., Баширов І. Х., Воробйов Б. З., Жаболенко М. В., Криковцева Н. О. Маркетинг : принципи та функції : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського / О. М. Азарян (ред.). 2-ге вид. Київ : НМЦВО МОН України, 2001. 319 с.
7. Бронникова Т. С., Чернявський А. Г. Маркетинг : Учебное пособие. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 1999. 103 с.
8. Филатова И. А. Информационно-аналитическое обеспечение клиенто-ориентированного стратегического управления в системе корпоративной безопасности предприятий строительной отрасли. *Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности*. 2018. № 2 (4). С. 50–56. DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2018.3.050>.
9. Baker, M. (2002), *The Marketing Book*. 5th ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, 875 p.
10. Державна служба статистики України : web-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення : 01.10.2018).

References

1. Kotler, F. (1999), *Marketing, management* [Marketing, menedzhment], Piter Kom, Sankt-Petersburg, 896 p.
2. Poltorak, V. A., Taranenko, I. V., Krasovsjka, O. Yu. (2014), *Marketing Research: Teaching Manual*. 3rd ed. [Marketynhovi doslidzhennia : Navch. Posibnyk. 3-tie vyd.], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 342 p.
3. Beliavtsev, M. I., Ivanenko, L. M. (2005), *Marketing. Teaching Manual* [Marketynh. Navchalnyi posibnyk], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, 238 p.
4. Skybinskyi, S. V. (2000), *Marketing: Tutorial. Part 1* [Marketynh : Pidruchnyk. Chastyna 1], Lviv, 640 p.
5. Harkavenko, S. S. (1998), *Marketing: Textbook for universities* [Marketynh : Pidruchnyk dlia vuziv]. Libra, Kyiv, 384 p.
6. Azarian, O. M., Bashirov, I. Kh., Vorobiov, B. Z., Zhabolenko, M. V., Krykovtseva, N. O. (2001), *Marketing: Principles and Functions : A Manual for Students at Higher Educational Institutions*. 2nd ed. [Marketynh: pryntsy py ta funktsii : Navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchychkh navchalnykh zakladiv. 2-he vyd.], NMTsVO MOiN Ukrainy, Kyiv, 319 p.
7. Bronnykova, T. S., Cherniavskiy, A. H. (1999), *Marketing: Tutorial* [Marketynh : Uchebnoe posoby], TRTU, Tahanroh , 103 p.
8. Filatova, I. (2018), "Information and analytical support of the customer-oriented strategic management in the system of corporate security of construction enterprises" [Informatsionno-analicheskoye obespecheniye kliyento-oriyentirovannogo strategicheskogo upravleniya v sisteme korporativnoy bezopasnosti predpriyatiy stroitel'noy otryasli], *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, No. 2 (4), P. 50–56. DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2018.3.050>.
9. Baker, M. (2002), *The Marketing Book*. 5th ed., Butterworth-Heinemann, Oxford, 875 p.
10. State Statistics Service of Ukraine, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (last accessed 01.10.2018).

Момот Тетяна Валеріївна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, Харків, Україна; e-mail: tvmomot@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7397-3565>.

Момот Татьяна Валерьевна – доктор экономических наук, профессор, Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова, заведующая кафедры финансово-экономической безопасности, учета и аудита, Харьков, Украина.

Momot Tetiana – Doctor of Sciences (Economics), Professor, O. M. Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Head at the Department of Financial and Economic Security, Accounting and Auditing, Kharkiv, Ukraine.

Філатова Ірина Олександрівна – Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, Харків, Україна; e-mail: filatova9075@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4405-3561>.

Филатова Ирина Александровна – Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова, ассистент кафедры финансово-экономической безопасности, учета и аудита.

Filatova Irina – O. M. Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Assistant Professor at the Department of Financial and Economic Security, Accounting and Auditing, Kharkiv, Ukraine.

Д'якон Денис – доктор економіки, доцент, ISMA Вища школа менеджменту інформаційних систем, ректор, Рига, Латвія; e-mail: deniss.djakons@isma.lv; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3052-6735>.

Дьякон Денис – доктор экономики, доцент, ISMA Высшая школа менеджмента информационных систем, ректор, Рига, Латвия.

Djakons Deniss – Doctor of Economics, Associate Professor, ISMA University, Rector, Riga, Latvia.

ОЦЕНКА УГРОЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ КЛИЕНТ-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Предметом исследования в статье является оценка угроз маркетинговой среды в условиях внедрения клиенто-ориентированного подхода к управлению предприятиями строительной отрасли. **Цель** – обоснование научно-методических основ внедрения клиенто-ориентированного подхода к управлению предприятиями строительной отрасли с учетом оценки угроз маркетинговой среды. **Задачи:** исследованы составляющие маркетинговой среды, систематизированы его угрозы с учетом особенностей функционирования предприятий строительной отрасли. Проанализировано состояние и тенденции развития строительной отрасли на макро- и микроуровне. Проанализировано состояние жилищного строительства Украины по сравнению с состоянием жилого фонда страны в целом. Обоснована актуальность внедрения клиенто-ориентированного подхода к управлению корпоративными предприятиями строительной отрасли. **Методы:** абстрактно-логический анализ, теоретического обобщения, системного и статистического анализа, экспертных оценок. Получены следующие **результаты.** Осуществлена классификация угроз маркетинговой среды корпоративных предприятий строительной отрасли. Разработан методический подход к оценке эффективности системы клиенто-ориентированного управления с использованием семи компонент, а именно соответствие продукции предприятия ожиданиям клиента; уровень благоустройства придомовой территории; степень удовлетворения клиентов качеством строительных работ и материалов; степень удовлетворения клиентов комфортностью дома; уровень обслуживания клиентов; уровень информированности клиента о деятельности предприятия; конкурентные преимущества и репутация предприятия. **Выводы.** Проанализированы тенденции развития предприятий строительной отрасли Украины в течение 2013–2017 гг. Конкурентоспособность предприятий строительной отрасли в значительной степени зависит как от эффективности менеджмента, так и от факторов риска как на макро-, так и на микроуровне, что обуславливает целесообразность поиска путей привлечения достаточного количества потребителей, с целью усиления конкурентных преимуществ предприятий отрасли. Доказано, что основными параметрами конкурентоспособности предприятий строительной отрасли является уровень качества выполнения строительных работ, цена, дополнительные услуги для потребителей, которые могут сформировать дополнительную полезность и усилить позицию предприятия на рынке и которые базой для формирования ценностей в системе клиенто-ориентированного управления. Предложено сегментацию строительного рынка недвижимости и выделены подходы к содержанию покупателей в рамках системы клиенто-ориентированного управления. На основе экспертной оценки разработан методический подход к оценке эффективности клиенто-ориентированного управления в системе обеспечения корпоративной безопасности предприятий строительной отрасли.

Ключевые слова: клиенто-ориентированное управление; маркетинговая среда; предприятия строительной отрасли; угрозы маркетинговой среды; сегментация строительного рынка недвижимости; конкурентоспособность предприятия.

EVALUATION OF THE MARKETING ENVIRONMENT THREATS OF BUILDING ENTERPRISES IN CONDITIONS OF CLIENT-ORIENTED MANAGEMENT IMPLEMENTATION

The **subject** matter of the article is an assessment of the threats of the marketing environment in the condition of a client-oriented approach to the management of enterprises in the construction industry implementation. The **goal** is to substantiate the scientific and methodical approach for the implementing a client-oriented approach to the management of enterprises in the construction industry, taking into account the assessment of the threats to the marketing environment. **Objectives:** the components of the marketing

environment are investigated, its threats are systematized taking into account the peculiarities of the functioning of the construction industry enterprises. The state and trends of the construction industry development at the macro and micro levels are analyzed. The state of housing construction in Ukraine is analyzed in comparison with the state of the housing stock of the country as a whole. The relevance of the implementation of a client-oriented approach to the management of corporate enterprises in the construction industry is substantiated. **Methods:** abstract-logical analysis, theoretical generalization, system and statistical analysis, expert evaluations. The following **results** are **obtained**. The classification of threats to the marketing environment of corporate enterprises in the construction industry is carried out. The methodical approach to the evaluation of the effectiveness of the client-oriented management system for the seven components is developed, namely the compliance of the product with the customer's expectations; level of accomplishment of the adjoining territory; degree of satisfaction of clients with quality of construction works and materials; the degree of satisfaction of the clients with the comfort of the house; customer service level; level of awareness of the client about the activities of the company; competitive advantages and reputation of the company. **Conclusions.** The tendencies of development of the enterprises of the building industry of Ukraine during 2013–2017 are analyzed. Competitiveness of construction industry enterprises depends to a large extent on both the efficiency of management and the risk factors at both macro and micro levels, which determines the expediency of finding ways to attract a sufficient number of consumers, in order to strengthen the competitive advantages of the industry. It is proved that the main parameters of the competitiveness of construction industry enterprises are the level of quality of construction works, the price, additional services for consumers, which can form additional utility and strengthen the position of the company on the market and which are the basis for the formation of values in the system of client-oriented management. The segmentation of the construction real estate market is proposed and the approaches to customer retention within the framework of the system of cyber-oriented management are highlighted. On the basis of an expert survey, a methodical approach to assessing the effectiveness of client-oriented management in the corporate security system of the construction industry enterprises is developed.

Keywords: client-oriented management; marketing environment; construction industry enterprises; threats of marketing environment; segmentation of the construction real estate market; competitiveness of the enterprise.
