

Ключові детермінанти управління маркетинговими активами глобальних компаній

АНОТАЦІЯ. У результаті систематизації та узагальнення ключових концепцій еволюції інструментів маркетингу глобальних компаній авторами визначена роль маркетингових активів у системі сучасного маркетинг менеджменту (як діалектично вищого етапу розвитку аналізованих інструментів, котрі дозволять подолати антагоністичні протиріччя «Р- і С-векторів» їх розвитку). У статті визначений оптимальний набір ключових елементів системи маркетингових активів, котрими є бренд, лояльність споживачів, репутація компанії, мережева кооперація, маркетингова стратегія, внутрішній маркетинг, маркетингова інформаційна система та маркетингові інновації. Шляхом кореляційно-регресійного аналізу ступеня впливу кожного з елементів системи на результативність діяльності глобальних компаній побудовано модель «октагону маркетингових активів» як інтегративного інструменту управління ними. Також у результаті побудови зазначеної моделі авторами визначені найбільш рентабельні маркетингові активи, віддача від інвестицій та розвитку компетенцій у сфері ефективного управління ними будуть приносити компанії найвищий рівень прибутку. На основі узагальнення регіональних і галузевих особливостей управління розрізненими елементами системи маркетингових активів глобальних компаній було встановлено ключові регіональні та галузеві пріоритети формування, розвитку та удосконалення існуючих концепцій міжнародного маркетинг-менеджменту, зокрема в розрізі побудови авторської інтегративної моделі октагону.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Маркетингові активи, міжнародний маркетинг, стратегічний маркетинг-менеджмент, глобальні компанії, ТНК, результативність бізнесу, маркетинг-мікс, бренд-менеджмент, інструменти маркетингу.

Постановка проблеми

У своїй фундаментальній праці «Стратегічний маркетинг» Ж.-Ж.Ламбен наголошує на тому, що за фасадом достатньо спрощених сучасних поглядів, лежать три аспекти концепції маркетингу: активний аспект (проникнення на ринки), аналітичний аспект (розуміння ринків) та ідеологічний аспект (спосіб мислення). Найчастіше спостерігається тенденція до зведення маркетингу до його активного ви-

¹ Циганкова Тетяна Михайлівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної торгівлі, директор Центру розвитку міжнародної торгівлі ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Автор понад 120 праць, у тому числі 14 підручників і навчальних посібників. Автор і співавтор ряду монографічних досліджень. Сфера наукових інтересів: міжнародна маркетингова діяльність фірм, регулювання міжнародних торговельно-економічних відносин, формування і реалізація торгової політики країни, форми і методи комерційної дипломатії. Електронна адреса: tsyhankova@lycos.com

Пономаренко Роман Олександрович – магістр міжнародної економіки, асистент кафедри міжнародної торгівлі ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Сфера наукових інтересів: міжнародна маркетингова діяльність фірм, стратегічний маркетинг-менеджмент. Електронна адреса: mt_portman@ukr.net

міру, тобто до ряду прийомів продаж (операційному маркетингу) і недооцінка його аналітичного виміру (стратегічного маркетингу)»².

Іншими словами, саме ідеологічний аспект концепції маркетингу, визначений автором (як філософія бізнесу), набуває надзвичайної актуальності. Так, як зазначає відомий американський філософ У. Дюрант, тоді як наука дає відповіді людині *як* лікувати та *як* убивати, філософія може відповісти нам, у якому випадку або *коли* лікувати й *коли* вбивати³, тобто стає базисом критичного переосмислення об'єктивної дійсності та її подальшої координації на основі даної критики.

Досліджуючи еволюцію місця маркетингу в компанії, Ф. Котлер визначає, що на початковому етапі (I) маркетинг розглядався як один із напрямів діяльності, поступово займаючи все більш важливі позиції (II), і поступово ставав центральним напрямом діяльності (III). Тільки після проходження даних трьох етапів були виділені споживачі, як «контролюючої інстанції (IV)». На сучасному етапі акцент зміщується з товару на покупця та з продажу товарів на задоволення його потреб, іншими словами, споживачі інтегрувалися з маркетингом (V), утворюючи цілісну систему або концепцію холистичного маркетингу⁴ (рис. 1). Нова холистична (holistic) концепція маркетингу одержала назву від слова «холізм» (holism), в якому закладена ідея того, що будь-який об'єкт існує як якийсь єдине ціле, при цьому цілісність об'єкта передбачає наявність якостей, які не можуть бути виявлені, якщо об'єкт розглядати просто як суму окремих його компонентів⁵.

Дійсно, в умовах розвитку сучасного міжнародного бізнесу у зв'язку з ускладнення економіки та її соціальної організації засоби збуту та комунікації зі споживачем, безумовно також змінилися. Як зазначає Т. Артюхова, на вимогу часу маркетинг постає в новій якості — у вигляді розвиненої ринкової теорії управління⁶. Так, еволюція теорії маркетингу являє собою певну рефлексію процесу становлення та зміни ринкового механізму: «Маркетинг в сучасному розумінні зародився на рубежі ХХ ст. як реакція на загострення проблеми збуту. Маркетинг — дітище та феномен економіки перевиробництва, в умовах котрого попит перенасичений і збалансований надмірною пропозиці-

²Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского / Жан-Жак Ламбен. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с. — с. 13.

³Durant W. The Story of Philosophy: the Lives and Opinions of the Greater Philosophers / Will Durant. — New York: Simon & Schuster, 1991. — 528 с. — с. 28.

⁴Kotler P. T. Marketing Management: 14th Edition / P. T. Kotler, K. L. Keller. — New Jersey: Prentice Hall, 2012. — 816 с. — с. 18.

⁵Ильин А. Приключения маркетинга в России (Продолжение) / А. Ильин, А. Кухарчук. — 2002. — № 6. — С. 3-19.

⁶Артюхова Т. З. Основы маркетинга. Ч. I: Учебное пособие. Изд. 1-е доп. и перераб. — Юрга: Изд-во ЮТИ ТПУ, 2006. — 72 с. — с. 3

єю» — наголошує дослідник⁷. До того ж кожен із етапів розвитку концепції маркетингу виріс із попереднього, тим самим збагачуючи кожен наступний із них новими прийомами та методами⁸.

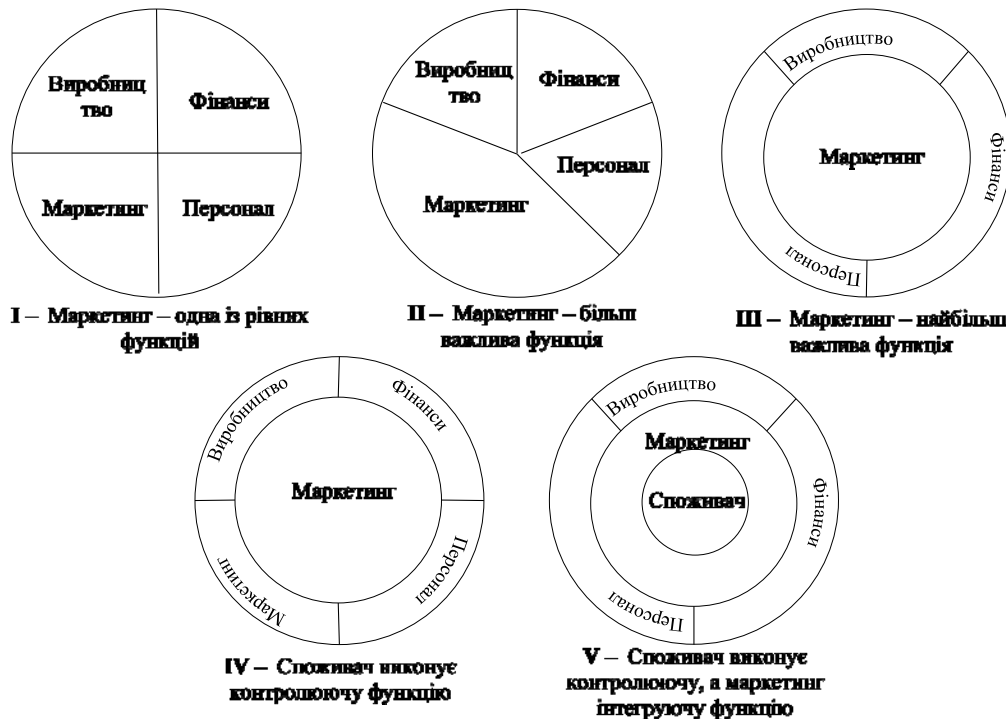


Рис. 1. Еволюція ролі маркетингу в компанії (за Ф. Котлером)⁹

Як очевидно, в контексті переходу до нової соціально-економічної формації міжнародний маркетинг як сучасна філософія бізнесу повинен запропонувати дієві інструменти впливу на учасників ринку в умовах посилення глобальної конкуренції, а також своєчасного реагування на достатньо стрімкі зміни макросередовища.

Таким чином, фундаментальною гіпотезою, котра являє собою базис даного дослідження є те, що даним дієвим інструментом, тобто інтегрованою системою засобів стратегічного маркетинг-менеджменту

⁷ Артюхова Т. З. Основы маркетинга. Ч. I: Учебное пособие. Изд. 1-е доп. и перераб. – Юрга: Изд-во ЮТИ ТПУ, 2006. – 72 с. – с. 3.

⁸ Мировая экономика и международный бизнес: учебник / кол. авторов; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К. Щенина. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 688 с. – с. 271

⁹ Kotler P. T. Marketing Management: 14th Edition / P. T. Kotler, K. L. Keller. – New Jersey: Prentice Hall, 2012. – 816 с. – с. 18

міжнародних компаній, можуть служити маркетингові активи. Зокрема, спроби визначити роль даних активів у міжнародному бізнесі були зроблені Дж. Барні, Ф. Котлером, К. Вард і Н. Пірсі. В той же час Е. Бруккінг, П. Дойль, В. Бушуев, Р. Кунітцкі і С. Кузнецов займалися визначенням оптимальної структури досліджуваних активів. Нечисленна група вчених почала вивчати проблему оцінки ефективності їх використання, зокрема, О. Браверман Г. Хотинська та О. Ойнер.

З огляду на зазначене, метою даного дослідження є ідентифікація оптимальної структури маркетингових активів, визначення їх ролі в структурі міжнародного менеджменту, у тому числі оцінки впливу аналізованих інструментів в системі управління результативністю глобальних корпорацій; а також визначальних детермінант подальшої регіональної та галузевої трансформації даних маркетингових активів в умовах загострення міжнародної конкуренції та турбулентності глобального бізнес-середовища.

Основна частина

Міжнародний маркетинг являє собою новий діалектично вищий етап реакції суб'єктів міжнародного ринку на такі процеси, як часті зміни характеру і структури ринкового попиту, його кон'юнктурні коливання, загострення конкуренції, збільшення обсягу та поліпшення якості інформаційного забезпечення¹⁰ в умовах стирання національних кордонів, так званої де-локалізації глобального економічного середовища, постійного прискорення міжнародних трансакцій як матеріальних, так і нематеріальних активів, пов'язаних зі стрімким розвитком інформаційних технологій, а також посилення конвергенції та взаємозалежності національних економік¹¹. Так, найбільш загальноприйнятою та популярною формою систематизації маркетингових інструментів є концепція «4Р», або маркетеинг-мікс, до складу котрої входять product (продукт), price (ціна), place (розподіл), promotion (просування).

Однак, як справедливо зазначає О. Левіна, на сучасному етапі комплекс маркетингу є стандартом в теорії та практиці маркетингової діяльності, але через швидкі зміни ринкового середовища та трансформацію споживчих цінностей концепція «4Р» зазнала деяких доповнень. Зарубіжні та вітчизняні теоретики маркетингу, беручи за основу сформовану концепцію, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються у такі моделі як «6Р», «7Р», «8Р», «10Р», «12Р», тощо¹² («Р-вектор» на рис. 2). До того ж крім комплексу «4Р» і доповнюю-

¹⁰ Васильєв Г. А. Маркетинг / Г. А. Васильєв. – Москва: Юнити-Дана, 2002. – 208 с. – с. 178

¹¹ Hylland T. E. Globalization: The Key Concepts: 2nd Edition / Thomas Eriksen Hylland. – London: Bloomsbury Academic, 2014. – 224 с. – с. 7-8

¹² Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу / М. О. Левіна // Вісник національного технічного університету «ХПІ». Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2010. – № 5. – С. 70-75.

чих його елементів існують концепції, що оцінюють комплекс маркетингу з боку споживачів та суспільства: «4С», «4А», «4D», «4E», «SIVA» тощо («С-вектор» на рис. 2).

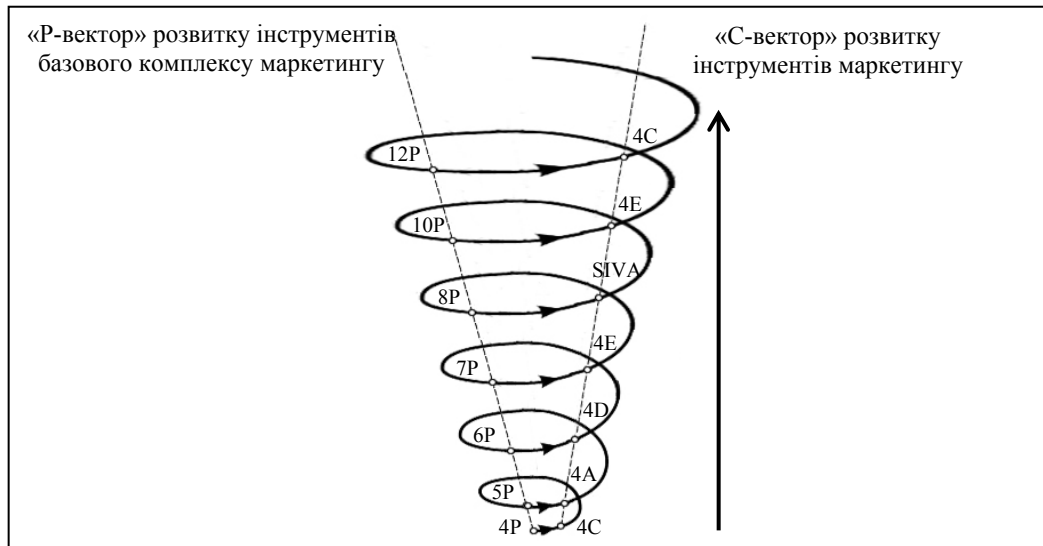


Рис. 2. Гегелівська спіраль діалектичного розвитку інструментів маркетингу¹³

Запропонована авторами модель діалектичного розвитку інструментів міжнародного маркетингу полягає в виокремленні двох альтернативних концептуальних підходів: так званого *Р-вектора*, котрий хоч і доповнився, починаючи від базової ще додатковими 8-ма інструментами, на меті має аналіз комплексу маркетингу «виробника»; а також альтернативного «С-вектора», який, трансформуючись, переріс від «матеріальної» 4С до «віртуальної концепції», яка визначає клієнта не як споживача матеріальних благ, а фактично як учасника (особливо в аспекті глобальної комунікації) та генератора компонентів (у тому числі запропонованих їм товарів і послуг) новоствореної віртуальної економіки.

Важко посперечатися із Дж. Траутом: «Що важливіше в розробці літака: конструкція двигуна чи дизайн крил? Ні то, ні інше. Злетить ваш літак чи залишиться на землі, залежить від взаємозв'язку між ними».¹⁴ Таким чином, маркетингові активи повинні стати оптимальним набором інструментів, що дозволить в умовах певного дисонансу

¹³ Пономаренко Р. О. Маркетингові активи у міжнародній діяльності / Р. О. Пономаренко. // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2016. – №4. – С. 75–92.

¹⁴ Траут Дж. Сила простоти: руководство по успешным бизнес-стратегиям / Д. Траут, С. Ривкин. – СПб: Питер, 2001. – 224 с. – с. 153

знайти баланс між внутрішнім і зовнішнім середовищем діяльності компанії, так як для багатьох підприємств вивчення і застосування міжнародного маркетингу стає лише вимушеною необхідністю внаслідок наростаючої відкритості зовнішніх ринків і потребою удосконалення їх відносин з їх учасниками.

Синтезуючи основні класифікаційні підходи вітчизняних та іноземних дослідників, нами було проаналізовано 26 альтернативних поглядів на ідентифікацію маркетингових активів компанії та виокремлено 21 елемент. Зокрема, найбільш популярними є бренди та наявність стратегічних взаємовідносин із партнерами по каналах розподілу, дещо рідше зустрічаються в публікаціях такі активи, як наявність кваліфікованого персоналу, споживча лояльність, довготривалі взаємовідносини зі споживачами і т. д. (табл. 1).

Враховуючи надзвичайно широкий спектр наукових поглядів на проблему ідентифікації ключових маркетингових активів, об'єктивною необхідністю є формування єдиного підходу, який дозволить уніфікувати досвід провідних дослідників. Так, ідеологом та архітектором майбутнього аналітичного каркасу для формування оптимального набору маркетингових активів послужила праця К. Лавлока «Маркетинг послуг» і запропонована модель 8Р, яку він метафорично представив, як «ночного човна для греблі» (подібно до тих, котрі беруть участь у традиційних змаганнях між студентами Оксфорду та Кембриджу). Наголошуючи цим на тому, що для максимізації ефективності діяльності компанії кожен із гребців (котрі уособлюють 8 стратегічних змінних запропонованої моделі інтегрованого менеджменту) повинні «гребти в унісон» слідуючи за вказівками рульового, який сидить на кормі (тобто, маркетинг-менеджера) та направляє човен, регулює ритм, мотивує команду та слідує за човнами конкурентів»¹⁵.

Так, аналогічно до концепції К. Лавлока та враховуючи класифікаційні підходи зазначених вище авторів (див. табл. 1), нами була агрегована восьмиелементна інтегрована система маркетингових активів, котра об'єднує два умовні вектори (рис. 3). Так, бренд, лояльність споживачів, репутація компанії та мережева кооперація являють собою «С-вектор», а відповідно – маркетингова стратегія, внутрішній маркетинг, маркетингова інформаційна система і маркетинг інновацій являють собою елементи «Р-вектора» (рис. 2). Безумовно, відсутність будь-якого з них не передбачає крах системи в цілому, однак неврахування можливості використання даних активів у діяльності міжнародних компаній та в їх стратегічному розвитку може призвести до очевидних наслідків (погляньмо лише на човен) – взяття неправильного курсу або ж програш суперникам у конкурентній боротьбі.

¹⁵ Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / Кристофер Лавлок. – М.: Вильямс, 2005. – 1008 с. – с. 50-51

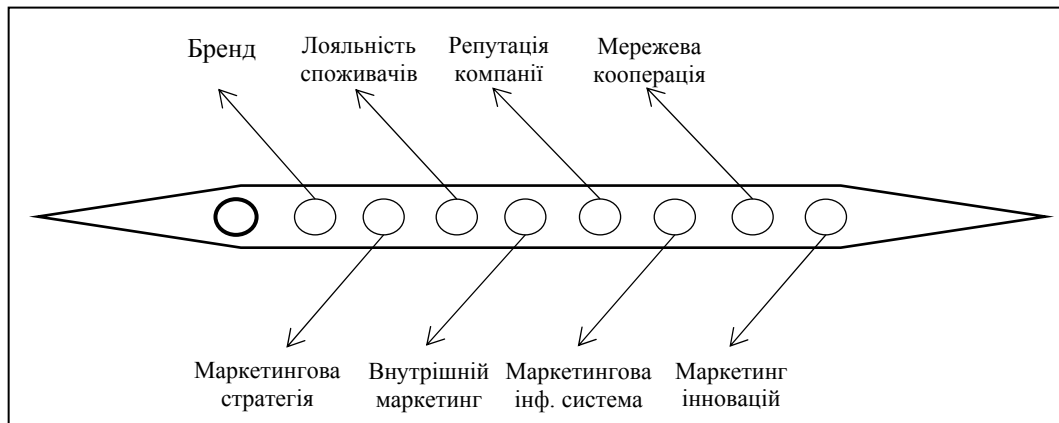


Рис. 3 «Човен» маркетингових активів
(за метафоричним підходом К. Лавлока)

Таким чином, нами було визначено 8 ключових елементів системи маркетингових активів, котрі, за запропонованою гіпотезою, здійснюють найбільш суттєвий вплив на результативність діяльності глобальних корпорацій і забезпечують високий рівень їх конкурентоспроможності. Тому наступним етапом даного дослідження буде підтвердження запропонованої теорії, адже «...так само й віра, коли діл не має, мертва в собі!» (Якова 2:14-17). Так, фактологічним базисом для оцінки ступеня впливу, визначеним у результаті дослідження активів, є всесвітньовідомі і загальноприйняті системи рейтингування. Іншими словами, міжнародні та авторитетні рейтинги, які стосуються оцінки конкретних сторін функціонування та якості менеджменту даних компаній і можуть трактуватися як достовірні показники ефективності управління ними.

Емпіричною базою на підтвердження гіпотези про важливість такого активу, як бренд у генеруванні прибутку нами була обрана рейтингова система одного з всесвітньовідомих глобальних консалтингових агентств Interbrand і, зокрема, Annual Best Global Brands report¹⁶, тобто щорічний звіт кращих глобальних брендів, результати якого були систематизовані протягом п'ятирічного періоду з 2011 по 2015 рр. Базу для зіставлення, тобто залежну змінну здійснюваного регресійного аналізу (аналогічно і для наступних активів), становить відповідна сукупність показників рівня чистого прибутку компаній-власників брендів, що беруть участь у згаданому вище рейтингу. Відповідно, для оцінки впливу рівня лояльності споживачів обрана сис-

¹⁶ Best Global Brands 2015 [Електронний ресурс] // Interbrand. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/>.

тема Brand Keys Loyalty Leaders List¹⁷; репутації компанії — інноваційний продукт безперервної оцінки та реєстрації змін аналізованого показника для міжнародних компаній RepTrak, запропонований консалтинговою компанією The Reputation Institute¹⁸.

Також з метою встановлення рівня взаємозалежності розвитку й можливостей мережевої кооперації на динаміку рівня прибутку нами була обрана система розрахунку індексу транснаціоналізації, запропонована ЮНКТАД¹⁹, іншими словами, рейтинг топ-100 міжнародних компаній вибудованого на основі частки їх іноземних активів. В свою чергу стосовно якості імплементації концепції внутрішнього маркетингу за основу була взята система запропонована журналом Fortune щодо топових світових роботодавців (100 Best Companies to Work For²⁰). Для оцінки ефективності організації маркетингової інформаційної системи обраний авторський продукт консалтингової компанії General Sentiment²¹ відносно оцінки якості інформаційного забезпечення компанії за допомогою комунікації зі споживачами (і у тому числі співробітниками компанії) у соціальних мережах.

Стосовно аналізу впливу якості розробки та управління маркетинговими інноваціями, то доказовою базою був обраний рейтинг, запропонований міжнародною консалтинговою компанією BCG²² щодо найбільш інноваційних компаній планети. Також статистичним базисом для аналізу рівня формалізації маркетингових стратегій та якості розробки управлінських рішень була прийнятий унікальний авторський аналітичний інструмент, запропонований журналістами Fortune до ідентифікації топ-50 компаній, які зможуть змінити світ у майбутньому (Fortune's Change the World list²³), основним з трьох головних фундаментальних стовпів забезпечення успіху котрих було визнано наявність якісної маркетингової стратегії.

Таким чином, спираючись на запропоновану раніше систематизацію маркетингових активів міжнародних компаній, значення коефіцієнтів кореляції, детермінації і еластичності здійсненого кореляційного аналізу та методик, апробовану експертами Міжнародного економіч-

¹⁷ The 2015 Brand Keys Loyalty Leaders List [Електронний ресурс] // Brand Keys. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://brandkeys.com/wp-content/uploads/2015/10/Press-Release-2015-Loyalty-Leaders-Top-100-List1.docx>

¹⁸ The 2015 Global RepTrak® 100 Report [Електронний ресурс] // Reputation Institute. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.reputationinstitute.com/Resources/Registered/PDF-Resources/Global-RepTrak-100-2015.aspx>.

¹⁹ World Investment Report 2015 – [Електронний ресурс] // UNCTAD. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf.

²⁰ 100 Best Companies to Work For [Електронний ресурс] // Fortune. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://fortune.com/best-companies/2015/>.

²¹ Top 50 Most Valuable Social Media Influencers, 2015 [Електронний ресурс] // General Sentiment. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.generalsentiment.com/top-50-most-valuable-social-media-influencers-2015/>.

²² The Most Innovative Companies 2015 [Електронний ресурс] // BCG Perspectives. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.bcgperspectives.com/most-innovative-companies-2015/>.

²³ Introducing Fortune's Change the World list: Companies that are doing well by doing good [Електронний ресурс] // Fortune. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://fortune.com/change-the-world/>.

ного форуму, яка використовується у розрахунку індексу конкурентоспроможності, нами запропонована модель «Октагона маркетингових активів». Даний підхід послужить наочною інтерпретацією рівня впливу кожного з активів на формування прибутку компанії, але також може бути використаний для побудови інтегральної та інтерактивної системи управління ними.

Вибрані для аналізу показники, тобто коефіцієнти кореляції детермінації і еластичності, відібрані серед інших з метою уніфікації розрізнених економічних даних. У зв'язку з незіставністю як одиниць виміру показників, котрі оцінюють окремі властивості маркетингових активів, так і різниці характеру їх взаємозв'язку (тобто наявності прямої або зворотної пропорційностей), ми повинні абстрагуватися від інших результуючих факторів таких як, наприклад, значення β -коефіцієнта регресійних рівнянь і т. п. Проте усереднена оцінка обраних коефіцієнтів не зменшить і не спотворить реальну цілісну економічну картину, так як всі три коефіцієнти визначають ступінь і характер впливу кожного з активів на рівень прибутку, що генерується міжнародними компаніями. До того ж, згідно з економетричною сутністю коефіцієнтів кореляції і еластичності в здійснюваних розрахунках важливо лише їхнє абсолютне значення, тобто за основу береться модуль даних чисел. Так, агреговані результати здійсненої аналітичної компіляції подані в табл. 2.

Таблиця 2

УНІФІКОВАНА СИСТЕМА АНАЛІЗУ СТУПЕНЯ ВПЛИВУ МА НА ПРИБУТОК²⁴

Актив	Показник							Агреговане значення	10-бальна шкала
	Коефіцієнт кореляції		Коефіцієнт еластичності		Коефіцієнт детермінації				
	значення	бали	значення	бали	значення	бали			
<i>Бренд</i>	0,564	8	0,598	8	0,381	8	0,12844	10,000 (1)	
<i>Лояльність</i>	-0,374	5	-0,145	4	0,140	4	0,00758	0,590 (5)	
<i>Репутація</i>	0,268	3	0,008	1	0,073	3	0,00016	0,012 (7)	
<i>Мережева кооперація</i>	0,243	2	0,039	3	0,059	2	0,00056	0,044 (6)	
<i>Внутрішній маркетинг</i>	0,151	1	0,039	3	0,023	1	0,00013	0,010 (8)	
<i>МІС</i>	-0,353	4	-0,215	6	0,143	5	0,10823	0,843 (4)	
<i>Маркетингові інновації</i>	-0,450	6	-0,304	7	0,215	6	0,02935	2,285 (2)	
<i>Маркетингова стратегія</i>	-0,499	7	-0,210	5	0,249	7	0,02608	2,031 (3)	

²⁴ Ponomarenko R. O. The evaluation of marketing asset influence on the effectiveness of international companies / R. O. Ponomarenko. // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. – 2016. – №3. – С. 281–294.

У табл. 2 нами наведені усереднені значення коефіцієнтів, які були визначені як середнє арифметичне по періодах, в яких відповідно до проведеного аналізу вони були визнані статистично значимими. Представлене агреговане значення було розраховане як добуток трьох коефіцієнтів, і згодом конвертовано по 10-бальній шкалі шляхом прийняття максимального результату за еталонний. Таким чином, згідно з результатами аналізу найбільший вплив на прибуток мають сильний бренд, система безперервного впровадження маркетингових інновацій та якісна маркетингова стратегія компанії.

У той же час з метою симпліфікація і наочності отриманої моделі (так як різниця між отриманим в результаті аналізу максимальним і мінімальним значенням обчислюється 10 тис. разів) нами запропонована додаткова рангова оцінка використаних в аналізі коефіцієнтів. Таким чином, кожен з стовпів багатокутника конкурентоспроможності буде являти собою 10-бальну шкалу комбінованої оцінки впливу кожного активу на прибуток, скориговану на їх рангове значення. Результати запропонованої системи конвертації отриманих аналітичних даних, тобто «октагон маркетингових активів», показано на рис. 2.

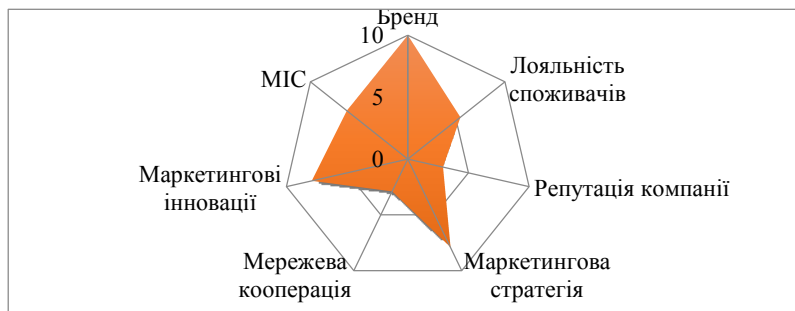


Рис. 4. «Октагон маркетингових активів» міжнародних компаній²⁵

Таким чином, у результаті аналізу запропонованої моделі очевидно, що найбільший вплив на результативність діяльності компанії здійснює якість управління брендом компанії, наявність налагодженої маркетингової інформаційної системи, відпрацьованої і формалізованої маркетингової стратегії і максимально можливе використання ме-

²⁵ Ponomarenko R. O. The evaluation of marketing asset influence on the effectiveness of international companies / R. O. Ponomarenko. // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. – 2016. – №3. – С. 281-294.

режевої кооперації, тобто преференцій від горизонтальної та вертикальної промислової, а також технологічної інтеграції.

З метою визначення ключових регіональних і галузевих відмінностей та особливостей управління маркетинговими активами компаній нами був здійснений бенчмаркінг 8 раніше обраних активів на основі зіставлення практики провідних американських, азійських та європейських компаній, а також виокремлення найбільш близького для нашого країни субрегіону Східної Європи. Зокрема, для максимальної об'єктивізації здійснюваного дослідження емпіричною базою для його проведення були обрані використані в попередній частині дослідження рейтингові та аналітичні системи провідних консалтингових компаній світу, авторитетних міжнародних організацій та профільних економічних журналів. Іншими словами, були визначені усереднені значення представництва компаній в аналізованих рейтингах протягом п'ятирічного періоду (зазвичай 2011–2015 рр.), враховуючи країну походження материнських компаній даних корпорацій.

Таким чином, агреговані результати аналізу здійсненого відносно визначення регіональної структури кожного з 8 маркетингових активів показано в табл. 3. Наведені нижче синтетичні дані використані як основа для побудови багатокутників конкурентоспроможності кожного з обраних регіонів, стовпами котрих є елементи уніфікованої системи МА та їх відповідні значення.

Таблиця 3

**ГЕОГРАФІЧНА СТРУКТУРА МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ-ВЛАСНИКІВ МА,
2011–2015 рр.²⁶**

Регіон	Маркетинговий актив							
	Бренд	Лояльність споживачів	Мережна кооперація	Репутація компанії	Внутрішній маркетинг	Маркетингова інформаційна система	Маркетингова стратегія	Маркетингові інновації
Європа	31,1	14,8	59,4	22,1	24	12	26	18,4
у тому числі Східна Європа	1,1	2	0,2	0	0	0	1	0,8
Північна Америка	51,2	72,2	24,4	64,7	70,4	76,8	49	62
Південна Америка	2,6	0	1,6	1,2	1,6	0	10	1,4
Азія	15,1	13	14,6	12	4	11,2	15	18,2
Всього	100	100	100	100	100	100	100	100

²⁶ Пономаренко Р.О. Регіональні та галузеві пріоритети формування маркетингових активів міжнародних компаній [Електронний ресурс] / Р.О. Пономаренко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління – 2016. – №4 – Режим доступу до журналу: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/4-2016-ukr>

Таким чином, беззаперечним лідером в управлінні 7 з 8 аналізованих активів є Американський континент, у тому числі найбільш успішними в конкурентній боротьбі були компанії, котрі найбільш ефективно використовували маркетингові інформаційні системи, можливості внутрішнього маркетингу, переваги високої репутації та підтримки лояльності споживачів, бренд-менеджменту й маркетингових інновацій.

Пріоритетом діяльності європейських компаній є комплексне використання мережевої кооперації, зокрема, дещо меншу увагу дані компанії приділяють розвитку ефективного бренд-менеджменту, застосуванню концепції внутрішнього маркетингу і стратегічного маркетингового планування. Стосовно вказаних вище маркетингових активів, то вони займають слабку конкурентну позицію порівняно з американськими корпораціями (рис. 5).

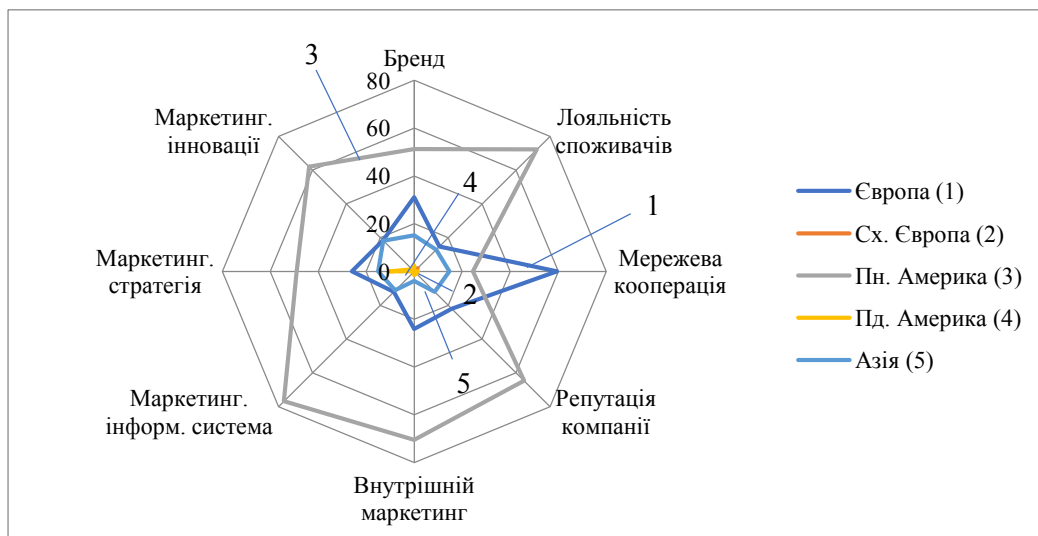


Рис. 5. Регіональні пріоритети формування МА міжнародних компаній²⁷

Загрозливою для європейських, проте достатньо позитивною за збереження існуючої динаміки для компаній країн Азії (переважно завдяки лавиноподібному розвитку нових енергетичних та ІТ-компаній КНР) є тенденція вирівнювання ефективності управління маркетинговими активами між представниками даних регіонів. Зокрема, протягом аналізованого періоду вони показали майже ідентичні

²⁷ Пономаренко Р.О. Регіональні та галузеві пріоритети формування маркетингових активів міжнародних компаній [Електронний ресурс] / Р.О. Пономаренко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління – 2016. – №4 – Режим доступу до журналу: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/4-2016-ukr>

показники щодо якості генерування маркетингових інновацій, ефективності організації маркетингової інформаційної системи та управління лояльністю споживачів. Випереджальними темпами йде робота зі скорочення розриву в контексті підвищення якості бренд-менеджменту та підвищення репутації компаній.

З метою оцінки галузевих особливостей управління обраними маркетинговими активами нами був використаний ідентичний набір емпіричних даних для порівняння. Однак для симпліфікації та уніфікації галузевої структури компаній – учасників глобальних рейтингових систем було також виокремлено такі сектори економіки: хай-тек-індустрія, виробництво товарів масового попиту, виробництво товарів промислового призначення, автомобілебудування, енергетика та сфера послуг. Зокрема, агреговані результати аналізу секторальних пріоритетів управління маркетинговими активами наведені в табл. 4.

Таблиця 4

**ГАЛУЗЕВА СТРУКТУРА МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ-ВЛАСНИКІВ МА,
2011-2015 рр.²⁸**

Регіон	Маркетинговий актив							
	Бренд	Лояльність споживачів	Мережеві активи	Репутація компанії	Внутрішній маркетинг	Маркетингова інформаційна система	Маркетингова стратегія	Маркетингові інновації
Хай-тек	24,1	30,8	14	22,9	32	38,8	21	34,4
Виробництво товарів масового попиту	28,4	39,6	21,6	30,4	31,2	16,8	35	14,4
у тому числі напоїв та продуктів харчування	13,5	20	8,8	14,6	18,4	8,4	17	4,4
Виробництво товарів промислового призначення	3,5	0	10,2	7,5	6,4	4,8	12	7,4
Автомобілебудування	9,8	5,4	11,6	8,2	1,6	10	4	11,8
Енергетика	3,3	0	27,8	1,3	0	0	2	3
Сфера послуг	30,9	24,2	14,8	29,7	28,8	29,6	26	29
у тому числі торгівля	7,3	11,2	6,6	9,3	4	4	6	6,2
Всього	100	100	100	100	100	100	100	100

²⁸ Пономаренко Р.О. Регіональні та галузеві пріоритети формування маркетингових активів міжнародних компаній [Електронний ресурс] / Р.О. Пономаренко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління – 2016. – №4 – Режим доступу до журналу: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/4-2016-ukr>

Топовою індустрією згідно з результатами емпіричного аналізу провідних рейтингових систем світу є сфера виробництва товарів масового попиту. Так, дана галузь займає лідерські позиції стосовно управління трьома активами, зокрема, лояльністю споживачів, підтримки високого рівня репутації, а також розробки й формалізації маркетингових стратегій. Ідентичним представництвом серед аналізованих активів володіють компанії хай-тек індустрії, зокрема найбільш ефективно вони використовують можливості імплементації концепції внутрішнього маркетингу, маркетингових інформаційних систем і маркетингових інновацій.

Порівняно нижчі позиції посідає сфера послуг, котра лідирує стосовно якості бренд-менеджменту і наближається до провідних компаній інших галузей у контексті завоювання та підтримки високого рівня репутації, розвитку внутрішнього маркетингу, а також застосування маркетингових інновацій. Енергетичні ж компанії займаючи аутсайдерські позиції відносно ефективності управління семи з восьми маркетингових активів залишаються лідером в сфері розвитку та експлуатації можливостей мережевої кооперації (рис. 6).

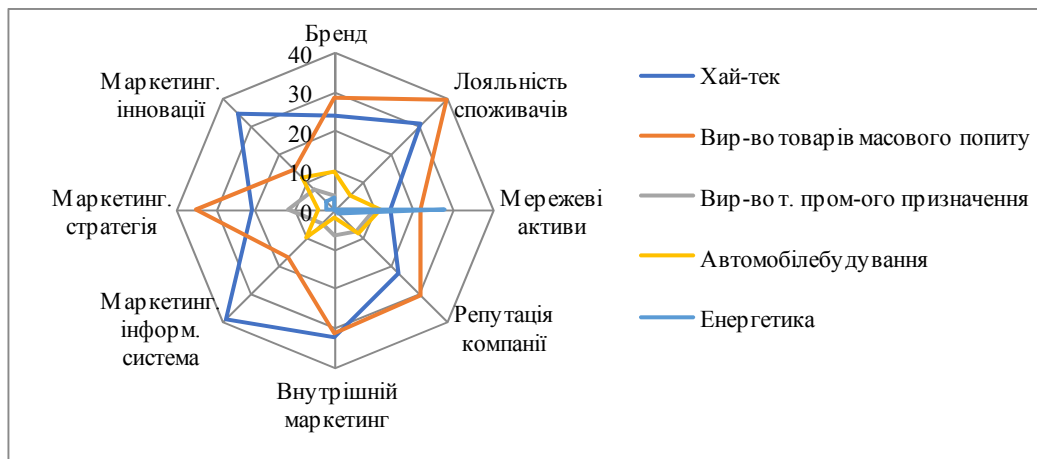


Рис. 6. Галузеві пріоритети формування МА міжнародних компаній²⁹

Більш посередні результати в аналізованих емпіричних базах зберігали компанії автомобілебудівної галузі та сфери виробництва товарів промислового призначення, однак, ґрунтуючись на оцінці динамі-

²⁹ Пономаренко Р.О. Регіональні та галузеві пріоритети формування маркетингових активів міжнародних компаній [Електронний ресурс] / Р.О. Пономаренко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління – 2016. – №4 – Режим доступу до журналу: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/4-2016-uk>

ки структури зазначених вище галузей, їх частка залишається відносно незмінною порівняно з іншими секторами, котрі беруть участь в аналізі. В той же час найбільшої уваги провідні автомобільні гіганти приділяють розвитку маркетингових інновацій, посилення та використання можливостей мережевої кооперації, маркетингової інформаційної системи, а також ефективності бренд-менеджменту.

Серед ключових пріоритетів розвитку МА міжнародних компаній, котрі спеціалізуються на виробництві товарів промислового призначення є стратегічне маркетингове планування, зокрема, наявність формалізованих довгострокових планів, посилення мережевої кооперації, підтримці високого рівня репутації, а також розвитку маркетингових інновацій.

Таким чином, враховуючи глобальні пріоритети розвитку запропонованої системи (моделі октагону) маркетингових активів, тобто ступеня впливу кожного з її елементів на результативність діяльності глобальних корпорацій, визначимо ключові напрями удосконалення системи менеджменту.

Так, найбільш дієвими методами підвищення ефективності існуючої політики управління брендами є³⁰ такі

- Не лише емоціональна, а й раціональна пропозиція вигоди. Якісний товар або послуга – це мінімальна попередня умова для участі в конкурентній боротьбі. Бренд складається із якісного основного виробу та неабиякої дози шарму.

- Надання почуття спільності. Істинний успіх бренду ґрунтується на формуванні спільного досвіду групи. Такий портфель клієнтів компанії являє собою її надзвичайно цінний актив.

- Резонанс з цінностями споживачів. В умовах постійного підвищення рівня освіченості та поінформованості споживачів, вони все менше хочуть купувати бренди-символи. Компанії повинні прагнути досягти безпосереднього емоційного контакту зі споживачем.

- Комунікація, котра виходить за традиційні рамки. Тільки тим брендам, котрі взаємодіють відмінними від інших способами, вдасться справити враження, не обмежуючись тільки тими засобами, котрі традиційно використовуються для позиціонування в свідомості та серцях людей. Лише творчий мотив може зламати бар'єри байдужості до рекламних звернень, котрі були вимурувані більшістю споживачів.

- Постійна увага до найменших деталей. Навіть найменша дрібниця має величезний вплив на сприйняття продукту. Для моделювання атрибутів бренду та виявлення тих з них, котрі ймовірніше всього матимуть вплив на споживача необхідно просто до нього прислухатися. Комунікація повинна перетворитися на діалог, а не монолог.

³⁰ Гембл П.Р. Маркетинговая революция / П. Р.Гембл, А. Тапп, Э. Марселла, М. Стоун. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 448 с. – с. 194

У той же час, на нашу думку, в умовах стрімкого розвитку ІТ і посилення турбулентності маркетингового середовища надзвичайно гостро постає питання приведення сучасних механізмів збору та аналізу актуальної інформації, накопичення знань до неймовірно завищених вимог як внутрішніх її споживачів, тобто персоналу компанії, так і мінімізації ризиків втрати позицій за рахунок неможливості оперативного моніторингу дій конкурентів і громадськості. До того ж в умовах активного розвитку глобальних корпоративних інформаційних систем механізм оперативного маркетингового моніторингу стає інструментом не лише контролю, аналізу діяльності та базою для прийняття управлінських рішень в кожному із міжнародних підрозділів корпорації. Вона може стати дієвим механізмом координації та консолідації географічно, культурно та економічного розрізнених структурних одиниць, що дозволить компаніям не лише зменшити транзакційні витрати, а й організувати та реалізовувати фактично глобальні, трансконтинентальні маркетингові програми.

Так, найбільш дієвими механізмами формування та підвищення ефективності функціонування МІС є³¹ такі.

— Мотивація та навчання персоналу, котрий взаємодіє з кінцевим споживачем та інших стейкхолдерів компанії з метою передачі важливої комерційної інформації, у тому числі стосовно становища конкурентів (шляхом невимушених бесід), а також пошуку ідей для розвитку нових підходів і продуктів на основі відслідковування зміни поведінки, вимог і потреб споживачів, так би мовити «на передовій».

— Наймання зовнішніх експертів для збору необхідної інформації, зокрема, некваліфікованих аналітиків та консультантів, а фахівців зовнішньої розвідки та кадрових військових з додатковою економічною освітою.

— Формування інтерактивних панелей зворотного зв'язку з клієнтами, що дозволяють не лише підвищити якість обслуговування та лояльність споживачів шляхом надання оперативної та висококваліфікованої консультації споживачам, але й за допомогою програмних інструментів накопичувати та аналізувати їх ставлення до того чи іншого продукту компанії.

— Взаємодія і використання переваг урядових, підтримуваних урядом та громадських інформаційних ресурсів та баз даних, зокрема в умовах розробки інноваційних інструментів не лише відкриті статистичні джерела можуть стати носієм важливої комерційної інформації, а й публікації та прес-релізи за допомогою сучасних методів лінгвістичного аналізу конвертуються в цінний інформаційний ресурс.

³¹ Kotler P. T. Marketing Management: 14th Edition / P. T. Kotler, K. L. Keller. – New Jersey: Prentice Hall, 2012. – 816 с. – с. 72

— Покупка інформації та аналітичних продуктів у зовнішніх дослідних компаній. За рахунок проведення агрегованих та повномасштабних досліджень компанія може отримати необхідні дані за відносно нижчу ціну порівняно з витратами, понесеними відділом маркетингу під час проведення власного опитування чи дослідження країни, галузі.

Безумовно, кожен із нас погодиться з тим, що переваги породжувани наявністю формалізованої маркетингової стратегії завжди будуть значно перевищувати ризики її відсутності, адже як зазначав Луцій Анней Сенека Молодший: «Для людини, яка не знає, до якої гавані він прямує, жоден вітер не буде попутним».

Однак в умовах значної стратегічної невизначеності та посилення глобальної конкурентної боротьби, на нашу думку, визначальною проблемою сучасного стратегічного планування є загроза прийняття концептуально хибних рішень, котрі порівняно з операційними планами можуть коштувати компанії не лише витрат на її розробку, а й найчастіше бізнесу в цілому.

Таким чином, на наше переконання, фаза оцінки та контролю є ключовою в процесі стратегічного планування та маркетинг-менеджменту компанії. Звертаючись знову до праці Ф. Котлера «Основи маркетингу», можна виокремити такі три типи маркетингового контролю³².

1. Контроль за виконанням річних планів — полягає в тому, що фахівці маркетингу зіставляють поточні показники з контрольними цифрами річного плану і за необхідності вживають заходів для трансформації проблемних областей даних планів у майбутньому.

2. Контроль прибутковості — полягає у визначенні фактичної рентабельності різних товарів, територій, сегментів ринку і торговельних каналів.

3. Стратегічний контроль — полягає в регулярній перевірці відповідності вихідних стратегічних настанов фірми наявним ринковим можливостям.

Отже, генеруючи та розвиваючи маркетингові стратегії, а також управляючи процесом стратегічного маркетингового планування, компанія здатна раціонально співвідносити власні економічні ресурси з потенційними можливостями, котрі їй пропонує ринок, власне, збалансувати і адаптувати їх до зміни умов функціонування зовнішнього бізнес-середовища та забезпечити потенціал для підвищення її конкурентоспроможності і в кінцевому результаті — збільшити загальний обсяг прибутку.

³² Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. : Пер. с англ. / Филип Котлер. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с. – с. 541

Під час розробки власних маркетингових програм і стратегічних планів щодо розвитку мережевої кооперації компанія повинна керуватися такими принципами³³.

- Необхідно бути прискіпливим у виборі стратегічних партнерів компанії (постачальників, дистриб'юторів, рекламних агентств і т. п.), які повинні керуватися спільними стратегічними та операційними цілями, розділяти етичні цінності, бути готовими до крос-культурної взаємодії і т. п.

- Найбільш успішно функціонують партнери товари та сфера діяльності котрих взаємодоповнюють одне одного, а не конкурують з ними.

- Здійснювати постійний контроль за збереженням комерційних таємниць компанії, котрі можуть вплинути на конкуренту ситуацію, в той же час будувати взаємовідносини не в площині постійних конфронтацій, котрі породжуватимуть затягування процесу прийняття рішень, а в атмосфері взаємодовіри, побудовані на базі спільності стратегічних цілей

- Максимально оперативно ознайомитися, перейняти та імплементувати у власну модель бізнесу найбільш раціональні, необхідні технічні та управлінські компетенції партнера з метою мінімізації ризиків при швидкому розриві даних партнерських відносин.

- Будь-який вид партнерських відносин слід розглядати як інструмент управління та отримання вигоди: якщо вони вже не приносять прибутку, тоді їх необхідно одразу ж перервати.

Висновки

1. Маркетингові активи являють собою комплекс існуючих нематеріальних ресурсів та продуктів інтелектуальної діяльності персоналу компанії, що уречевлюється у товарах і послугах та забезпечують вищий порівняно з конкурентами рівень довготривалих, довірчих, взаємовигідних відносин зі стейкохлдерами.

2. Аналізовані активи можуть стати діалектично вищим етапом розвитку сучасних маркетингових інструментів, їх оптимальним набором, котрий дозволить поєднати антагоністичні вектори розвитку, один з яких орієнтований на максимальне задоволення потреб споживача, а інший — на найбільш повне врахування можливостей та компетенцій виробника. Іншими словами, вони знайти баланс між внутрішнім і зовнішнім середовищем діяльності компанії.

³³ Sahar A. Strategic Alliances; A Comparative Analysis of Successful Alliances in Large and Medium Scale Enterprises around the World / A. Sahar, Z. Zamir, F. Zafar. // Educational Research International. – 2014. – №3. – С. 25–39.

3. Ключовими елементами інтегрованої системи управління маркетинговими активами компанії є: бренд, лояльність споживачів, репутація компанії, мережева кооперація, маркетингова стратегія, внутрішній маркетинг, маркетингова інформаційна система, маркетингові інновації

4. Враховуючи результати кореляційно-регресійного аналізу авторами була сформована модель «октагону маркетингових активів», котра дозволила визначити ступінь впливу кожного з структурних елементів моделі на результативність діяльності міжнародних компаній. Зокрема, найбільш вагомий внесок вносять якість бренд-менеджменту, наявність налагодженої маркетингової інформаційної системи, формалізованої маркетингової стратегії та використання можливостей мережевої кооперації.

5. Найбільш повно переваги від ефективного управління маркетинговими активами використовують американські компанії, зокрема, вони є глобальними лідерами в сфері налагодження та експлуатації маркетингової інформаційної системи, можливостей внутрішнього маркетингу, переваг позитивної репутації та високого рівня лояльності споживачів, ефективного бренд менеджменту й маркетингових інновацій.

6. Провідними компаніями, котрі мають найбільш широкий спектр існуючих та розвитку майбутніх компетенцій в сфері управління маркетинговими активами, є виробники товарів масового попиту та хайтек-індустрії. Так, найбільш потужний потенціал вони мають у завоюванні і підтримці високого рівня лояльності споживачів та репутації компанії, розробці й формалізації маркетингових стратегій, застосуванні концепції внутрішнього маркетингу, розвитку маркетингових інформаційних систем й маркетингових інновацій.

Список літератури

1. *Артюхова Т. З.* Основы маркетинга. Ч. I: Учебное пособие. Изд. 1-е доп. и перераб. — Юрга: Изд-во ЮТИ ТПУ, 2006. — 72 с.
2. *Борисова С. Г.* Концептуальные основы управления маркетинговыми активами ВУЗа / С. Г. Борисова. // Вестник Новосибирского государственного университета, Том 10, вып. №2. — 2010. — С. 42–49.
3. *Браверман А.А.* Маркетинговые стратегии роста прибыльности и стоимости бизнеса. Практика крупных российских компаний / Под ред. А.А. Бравермана; НО «Рос. ассоциация маркетинга». — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006. — 319 с.
4. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг, пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.
5. *Бушуев В. В.* Мировой нефтегазовый рынок: инновационные тенденции / В. В. Бушуев, Е. А. Телегина, Ю. К. Шафраник. — Москва: ИД "Энергия", 2008. — 358 с.

6. *Васильев Г. А.* Маркетинг / Г. А. Васильев. — Москва: Юнити-Дана, 2002. — 208 с.
7. *Гембл П.Р.* Маркетинговая революция / П. Р.Гембл, А. Тапп, Э. Марселла, М. Стоун. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. — 448 с.
8. *Дойль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость. / П. Дойль, пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского — СПб.: Питер, 2001 — 480с.
9. *Ильин А.* Приключения маркетинга в России (Продолжение) / А. Ильин, А. Кухарчук. — 2002. — №6. — С. 3–19.
10. *Котлер Ф.* Десять смертных грехов маркетинга / Ф. Котлер; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2010. — 157 с.
11. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. Краткий курс. : Пер. с англ. / Филип Котлер. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2007. — 656 с.
12. *Кузнецов С. Ю.* Осуществление антикризисной стратегии на функциональном уровне управления / С. Ю. Кузнецов. // Эффективное антикризисное управление. — 2013. — №3 (78). — С. 82–87.
13. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / Кристофер Лавлок. — М.: Вильямс, 2005. — 1008 с.
14. *Ламбен Ж-Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского / Жан-Жак Ламбен. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с. — с. 13
15. *Лашина М.В.* Маркетинговые активы: классификация и влияние на конкурентоспособность / Лашина М.В. // «Российское предпринимательство» - 2010- т.9, Вып. 2 (167) - с. 38-42.
16. *Левина М.О.* Теоретичні основи комплексу маркетингу / М.О. Левина // Вісник національного технічного університету «ХПІ». Технічний прогрес та ефективність виробництва. — 2010. — № 5. — с. 70-75.
17. *Мелькина Н. Н.* Оценка эффективности управления маркетинговыми активами компании / Н. Н. Мелькина. // Вестник Чувашского государственного университета им. И.Н. Ульянова. — 2011. — №2. — С. 442–448.
18. *Мешков А. А.* Механизм формирования нематериальных маркетинговых активов / А. А. Мешков // Наука молодых - интеллектуальный потенциал современности: сборник материалов международной научной конференции. Россия, г. Москва, 29-30 апреля 2015 г. / А. А. Мешков. — Киров: МЦНИП, 2015. — 286с.
19. *Мировая экономика и международный бизнес : учебник / кол. авторов ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К. Щенина. — 5-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2008. — 688 с.*
20. *Музыкант В. Л.* Маркетинговые основы управления коммуникациями / В. Л. Музыкант. — М.: Эксмо, 2008. — 832 с.
21. *Ованесян Н.М.* Проблемы современного маркетинга в экономике России: теория и практика: монография / коллектив авторов; под ред. Н.М. Ованесян. — Ростов н/Д.: Издательский центр ДГТУ, 2014. — 373 с.
22. *Пойлова Н. В.* Формирование факторов роста рыночной стоимости фирмы: автореф. дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец.: 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит (оценочная деятельность)» / Пойлова Наталья Владимировна; Институт Экономики Уральского отделения Российской академии наук — Екатеринбург, 2006. — 26с.

23. Пономаренко Р. О. Маркетингові активи у міжнародній діяльності / Р. О. Пономаренко. // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. — 2016. — №4. — с. 75–92.
24. Пономаренко Р.О. Регіональні та галузеві пріоритети формування маркетингових активів міжнародних компаній [Електронний ресурс] / Р.О. Пономаренко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління — 2016. — №4 — Режим доступу до журналу: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/4-2016-ukr>
25. Рейли Р., Швайс Р. Оценка нематериальных активов / Р. Рейли, Р. Швайс. Пер. с англ. Бюро переводов Ройс — М.: ИД "Квинто-Консалтинг", 2005. — 792 с.
26. Руус, Й. Интеллектуальный капитал: практика управления : [пер. с англ.] / Йоран Руус, Стивен Пайк, Лиза Фернстрем. — 3-е изд. — Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2010. — 418 с.
27. Траут Дж. Сила простоты: руководство по успешным бизнес-стратегиям / Д. Траут, С. Ривкин. — СПб: Питер, 2001. — 224 с.
28. Фоменков Д. А. Роль маркетинговых активов в формировании конкурентных преимуществ / Д. А. Фоменков. // Инновационные процессы в управлении предприятиями и организациями: сборник статей VII международной научно-практической конференции. — Пенза: Приволжский дом знаний, 2008. — С. 107–110.
29. Хотинская Г. И. Нематериальные активы как фактор повышения конкурентоспособности компании: финансово-экономический аспект / Г.И. Хотинская // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. — №5. — С. 94-100.
30. Шеметев А. А. Самоучитель по комплексному финансовому анализу и прогнозированию банкротства; а также по финансовому менеджменту-маркетингу / А. А. Шеметев. — Екатеринбург: ОАО "Полиграфист", 2010. — 841 с.
31. 100 Best Companies to Work For [Електронний ресурс] // Fortune. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <http://fortune.com/best-companies/2015/>.
32. Best Global Brands 2015 [Електронний ресурс] // Interbrand. — 2016. — Режим доступу до ресурсу: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/>.
33. Drummond G. Strategic Marketing, Third Edition: Planning and Control / G. Drummond, J. Ensor, R. Ashford. — Oxford: Elsevier Ltd., 2008. — 352 с.
34. Durant W. The Story of Philosophy: the Lives and Opinions of the Greater Philosophers / Will Durant. — New York: Simon & Schuster, 1991. — 528 с. — с. 28
35. Egan C. The CIM Handbook of Strategic Marketing / C. Egan, M. Thomas. — Oxford: Elsevier Science Ltd., 2001. — 384 с.
36. Hooley G. Marketing strategy and competitive positioning: 4th ed. / Graham J. Hooley, Nigel F. Piercy, Brigitte Nicolaud. — Pearson Education, 2008. — 614p.
37. Hylland T. E. Globalization: The Key Concepts: 2nd Edition / Thomas Eriksen Hylland. — London: Bloomsbury Academic, 2014. — 224 с.

38. Introducing Fortune's Change the World list: Companies that are doing well by doing good [Електронний ресурс] // Fortune. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <http://fortune.com/change-the-world/>.
39. *Kotler P. T.* Marketing Management: 14th Edition / P. T. Kotler, K. L. Keller. — New Jersey: Prentice Hall, 2012. — 816 с.
40. *Kunitzky R.* Partnership Marketing: How to Grow Your Business and Transform Your Brand Through Smart Collaboration / Ron Kunitzky. — Ontario: John Wiley & Sons Ltd., 2011. — 288 с.
41. *McDonald M.* Marketing Due Diligence: Reconnecting Strategy to Share Price / M. McDonald, K. Ward, B. D. Smith. — Oxford: Elseiver Ltd., 2007. — 238 с.
42. *Meek H.* CIM Coursebook 03/04 Strategic Marketing Management / H. Meek, R. Meek. — Oxford: Elseiver Ltd., 2003. — 304 с.
43. *Piercy N. F.* Market-Led Strategic Change: 3-rd. rdition / Nigel F. Piercy. — Woburn: Reed Educational and Professional Publishing Ltd., 2002. — 784 с.
44. *Ponomarenko R. O.* The evaluation of marketing asset influence on the effectiveness of international companies / R. O. Ponomarenko. // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. — 2016. — №3. — с. 281–294.
45. *Proctor T.* Strategic Marketing: An Introduction - 2-nd. edition / Tony Proctor. — New York: Routledge, 2008. — 352 с.
46. *Sahar A.* Strategic Alliances; A Comparative Analysis of Successful Alliances in Large and Medium Scale Enterprises around the World / A. Sahar, Z. Zamir, F. Zafar. // Educational Research International. — 2014. — №3. — С. 25–39.
47. The 2015 Brand Keys Loyalty Leaders List [Електронний ресурс] // Brand Keys. — 2016. — Режим доступу до ресурсу: <http://brandkeys.com/wp-content/uploads/2015/10/Press-Release-2015-Loyalty-Leaders-Top-100-List1.docx>
48. The 2015 Global RepTrak® 100 Report [Електронний ресурс] // Reputation Institute. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.reputationinstitute.com/Resources/Registered/PDF-Resources/Global-RepTrak-100-2015.aspx>.
49. The Most Innovative Companies 2015 [Електронний ресурс] // BCG Perspectives. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.bcgperspectives.com/most-innovative-companies-2015/>.
50. Top 50 Most Valuable Social Media Influencers, 2015 [Електронний ресурс] // General Sentiment. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.general-sentiment.com/top-50-most-valuable-social-media-influencers-2015/>.
51. World Investment Report 2015 [Електронний ресурс] // UNCTAD. — 2015. — Режим доступу до ресурсу: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2016