

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ  
УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Л.М. ШУЛЬГІНА, М.В. ЛЕО**

**БРЕНДИНГ:  
ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА  
(на прикладі об'єктів  
комерційної нерухомості)**

**МОНОГРАФІЯ**

**КИЇВ–2011**

УДК 658.8: 332.72  
ББК 65.9(4УКР)291.34  
Ш-95

Рецензенти:

д-р екон. наук, проф. І.А. Ігнат'єва,  
д-р екон. наук, проф. Н.В. Куденко,  
д-р екон. наук, проф. І.О. Кузнєцова

Рекомендовано до друку вченою радою Європейського університету  
(протокол засідання №4 від 9.06.2011)

Ш-95 Шульгіна, Л.М., Лео, М.В. Брендінг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості) [Текст] : монографія / Л.М. Шульгіна, М.В. Лео; Нац. техн. ун-т України «КП», Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Європейський ун-т. – Київ-Тернопіль : Астон, 2011. – 266 с.

### **ISBN 978-966-308-398-8**

Монографію присвячено обґрунтуванню теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо реалізації брендінгу в системі маркетингу підприємств (на прикладі об'єктів ринку комерційної нерухомості).

Запропоновано методичний підхід до реалізації брендінгу, який базується на проектному підході та корпоративній соціальній відповідальності. Розроблено організаційний механізм реалізації брендінгу об'єктів комерційної нерухомості через розроблення відповідної програми, складові якої формуються на засадах інтеграції маркетингових та девелоперських процесів. Набув подальшого розвитку методичний інструментарій аналізу кон'юнктури ринку комерційної нерухомості шляхом використання таких об'єктів дослідження, як загальний обсяг уведення в експлуатацію об'єктів комерційної нерухомості, вакантність, ставки оренди, умови оренди, попит на площі, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку ринку.

### **ISBN978-966-308-398-8**

УДК 658.8: 332.72  
ББК 65.9(4УКР)291.34  
© Л.М. Шульгіна, М.В. Лео, 2011  
© НТУУ «КП», 2011  
© КНТЕУ, 2011  
© Європейський університет, 2011

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ .....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНДИНГУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ.....	10
1.1. Сутність та місце брендингу в маркетинговій діяльності підприємств .....	10
1.2. Концептуальні підходи до позиціонування брендів .....	22
1.3. Суб'єктно-об'єктний підхід до структуризації ринку комерційної нерухомості .....	36
Висновки до першого розділу .....	47
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДИНГУ ЯК СКЛАДОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ.....	50
2.1. Дослідження кон'юнктури ринку комерційної нерухомості .....	50
2.2. Детермінантний аналіз формування стратегій позиціонування брендів об'єктів комерційної нерухомості.....	67
2.3. Стратегічна оцінка технологій брендингу об'єктів комерційної нерухомості.....	85
Висновки до другого розділу .....	101
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНДИНГУ ОБ'ЄКТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ.....	104
3.1. Адміністрування брендингу як інтегрованої маркетингової технології та методичні підходи до її використання.....	104
3.2. Багатофакторне моделювання у процесі адміністрування брендингу .....	125
3.3. Організаційний механізм брендингу об'єктів комерційної нерухомості .....	140
Висновки до третього розділу .....	153
ВИСНОВКИ.....	156
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	160
ДОДАТКИ.....	173

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АБ – адміністрування брендингу  
БЦ – бізнес-центр  
ГН – готельна нерухомість  
ЗМІ – засоби масової інформації  
КН – комерційна нерухомість  
ЛН – логістична нерухомість  
МІС – маркетингова інформаційна система  
МФК – мультифункціональний комплекс  
ОКН – об'єкт комерційної нерухомості  
ОН – офісна нерухомість  
ОЦ – офісний центр  
ПД – підприємства-девелопери  
ПСА – професійні сервісні апартаменти  
РКН – ринок комерційної нерухомості  
ТН – торговельна нерухомість  
ТРЦ – торговельно-розважальний центр  
ТЦ – торговельний центр  
\$/м<sup>2</sup>/м – доларів США за квадратний метр на місяць  
PR – зв'язки з громадськістю

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Робота над монографією відбувалася у період радикального переходу від етапу швидкого зростання ринку нерухомості та досягнення ним провідних позицій у світовій системі господарської діяльності до його різкого падіння і стану глибокої макроекономічної кризи. Зазначені вище тенденції повною мірою проявилися на ринку комерційної нерухомості (РКН) України, який у 2004–2008 рр. вважався одним із найпривабливіших у Європі, оскільки характеризувався ненасиченістю, постійним зростанням попиту та тенденцією до підвищення орендних ставок при мінімальній кількості вільних площ. У цей період до українського ринку комерційної нерухомості зафіксовано значний інтерес інвесторів, що обумовлювався передусім його розмірами та перспективністю у поєднанні з нерозвиненістю.

Нині РКН перебуває у стані затяжної стагнації, що обумовлено рядом причин. Серед зовнішніх слід виділити недосконале правове поле, обмеження з боку держави прав власності на об'єкт ринку, його складність і неоднозначний характер, недостатню розбудову необхідної інфраструктури. До внутрішніх доцільно віднести неадаптованість системи маркетингу вітчизняних підприємств до нових умов господарювання, низький рівень використання підприємствами на РКН системи маркетингу для зменшення рівня ризиків, обмеженість у впровадженні сучасних маркетингових технологій, серед яких провідна роль належить брендингу.

Встановлено, що система маркетингу вітчизняних підприємств не здатна адаптуватися до нових умов і бути орієнтованою на відвоювання втрачених позицій. Підприємства, які працюють на ринку комерційної нерухомості, рідко звертаються до системи маркетингу з метою зниження рівня ризику. Крім того, вітчизняні підприємства на ринку комерційної нерухомості помітно відстають у використанні передових маркетингових технологій. Так, на зарубіжних ринках у останні десятиріччя спостерігалося активне використання брендингу в системі маркетингу підприємства як технології, що забезпечує стійку конкурентну перевагу. Для порівняння: у вітчизняній економічній науці ще донедавна поняття „бренд” майже не використовувалося і часто підмінювалося поняттям „торговельна марка” або в деяких випадках – „товарний знак”. Проте копіювання західних технологій роботи з брендами в умовах недостатньої теоретичної парадигми бренду не завжди виправдане з огляду на особливості українського ринку.

Таким чином, проблема удосконалення брендингу об'єктів комерційної нерухомості України з метою підвищення ефективності їх функціонування є надзвичайно актуальною, оскільки ефективний брендинг дає

можливість суб'єктам ринкової діяльності виокремити себе у висококонкурентному середовищі, посісти певну позицію на ринку або його сегменті та домогтися зниження витрат на створення й просування бренду за рахунок цілеспрямованої орієнтації його позиціонування. Внаслідок структурної складності об'єкту дослідження та істотного впливу його результатів на практичну реалізацію проектів комерційної нерухомості, комплекс досліджень має проблемний характер і суттєве прикладне значення.

Підґрунтям для аналізу та розроблення поставленої наукової проблеми стали дослідження наукових підходів до маркетингу, брендингу та позиціонування, що знайшли своє відображення у працях відомих зарубіжних вчених, серед яких: Д. Аакер, Т. Амблер, Д. Арнотт, Дж. Берет, Т. Гед, Д. Джоббер, К. Келлер, Ф. Котлер, Й. Кунде, С. Моріарті, Дж. Мур, К. Нордстром, Е. Райс, Й. Риддерстрале, А. Стюарт-Аллен, Дж. Траут, П. Фелдвік, Л. Чернатоні. Основні маркетингові аспекти функціонування підприємств на вітчизняному ринку розкриті у працях вчених України та країн СНД: Войчака А.В., Гаркавенко С.С., Голубкова Є.П., Голошубової Н.О., Длігача А.О., Домніна В.Н., Писаренко Н.Л., Примак Т.О., Старостіної А.О., Черваньова О.В. Глибокі теоретичні дослідження та практичні рекомендації реалізації брендингу вітчизняними підприємствами надані у роботах: Балабанової Л.В., Зозульова О.В., Перції В.М., Пустотіна В.А., Ромата Є.В., Шульгіної Л.М.

Першочергово це вимагає обґрунтування теоретичних засад брендингу об'єктів РКН, розробки методичних положень його реалізації та оцінювання можливостей їх практичного використання. Розв'язання зазначених проблем є важливим і актуальним, що зумовило вибір теми дослідження, його структуру та коло питань, що виокремлювалися. Важливими є також новизна та недослідженість проблеми, що визначена як предмет аналізу, і, нарешті, її практична значущість, які зумовили вибір теми монографії, її об'єкту, предмету, мети та завдань.

**Мета і завдання дослідження.** Метою монографії є розроблення теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо реалізації брендингу об'єктів комерційної нерухомості.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити концептуальні положення теорії брендингу, поглибити їх методичні засади та визначити умови впровадження на ринку комерційної нерухомості;
- розкрити сутність понять „ринку комерційної нерухомості”, „об'єкт комерційної нерухомості” та „підприємство на ринку комерційної нерухомості”;
- удосконалити підхід до аналізу кон'юнктури ринку комерційної

нерухомості та визначити тенденції його розвитку;

- здійснити комплексну оцінку формування стратегій позиціонування брендів підприємствами на ринку комерційної нерухомості;
- визначити роль окремих технологій брендингу та інструментного складу інтегрованих маркетингових комунікацій у формуванні конкурентоспроможного бренду на ринку комерційної нерухомості;
- розкрити методичний підхід до реалізації брендингу в системі маркетингу підприємств на ринку комерційної нерухомості;
- сформувати пріоритетні вектори розвитку об'єктів комерційної нерухомості на основі позиціонування їх брендів;
- розробити програму реалізації брендингу об'єктів комерційної нерухомості.

**Об'єктом дослідження** є процеси формування та розвитку брендингу об'єктів комерційної нерухомості.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні аспекти брендингу об'єктів комерційної нерухомості.

**Методи дослідження.** Теоретичною базою монографії є фундаментальні положення макроекономіки, маркетингу, менеджменту, психології. Інформаційним підґрунтям наукових досліджень стали закони України, рішення Кабінету Міністрів України, статистичні дані державного комітету статистики України, дані управлінського обліку вітчизняних підприємств комерційної нерухомості, результати авторського комплексного маркетингового дослідження РКН, наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, електронні та аналітичні матеріали дослідницьких компаній, дані мережі Інтернет, матеріали наукових видань з обраної теми.

Під час дослідження застосовано загальнонаукові, економічні, математичні та емпіричні методи, специфічні маркетингові прийоми, зокрема: історичний метод для розгляду еволюції концепцій бренду, брендингу, позиціонування, неймінгу; вивчення питання ринку комерційної нерухомості; теоретичного узагальнення для формулювання дефініцій понятійного апарату брендингу та ринку комерційної нерухомості; системного аналізу й синтезу для здійснення аналізу динаміки показників ринку комерційної нерухомості та процесів позиціонування та неймінгу на ньому; аналогії для порівняння стратегій позиціонування, що застосовуються на світовому та українському ринках комерційної нерухомості, співставлення показників різних сегментів ринку; системного та змістового аналізу для аналізу ринку комерційної нерухомості та системи маркетингу підприємств на ньому; експертних опитувань для отримання даних щодо ринкових показників, співставлення існуючих даних із прогнозованими та формування рекомендацій щодо формування системи маркетингу підприємств на ринку комер-

ційної нерухомості; моделювання для визначення важливості факторів формування брендів об'єктів комерційної нерухомості. Для обробки даних, зібраних у ході проведення маркетингових досліджень, у тому числі економічних та статистичних показників, використовувалися сучасні програми автоматизованої обробки даних.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні існуючих та розробленні нових теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо брендингу об'єктів комерційної нерухомості. Це знайшло втілення у впровадженні нового поняття „адміністрування брендингу”, під яким запропоновано розуміти тактику процесу координації маркетингових ресурсів щодо здійснення маркетингового аудиту, розроблення, позиціонування, утримання позиції та аудиту бренду, запропоновано методичний підхід до його реалізації, який базується на проектному підході та корпоративній соціальній відповідальності, що дозволяє посилити конкурентні позиції на ринку комерційної нерухомості.

Авторами удосконалено методичний підхід до позиціонування брендів об'єктів комерційної нерухомості на основі визначення ключових факторів формування бренду відповідно до стадії розроблення проекту, що забезпечує вибір пріоритетних векторів їх розвитку. Крім того, автори розвинули організаційний механізм реалізації брендингу підприємств на ринку комерційної нерухомості через розроблення відповідної програми, складові якої формуються на засадах інтеграції маркетингових та девелоперських процесів, що дозволяє координувати зусилля співробітників для досягнення визначених маркетингових цілей. До важливих наукових результатів запропонованої монографії слід віднести також формування системи компонентів інтегрованих маркетингових комунікацій, яка поряд з об'єктивними і суб'єктивними характеристиками ринку, враховує конкретизовані характерні технології брендингу для підприємств на ринку комерційної нерухомості та їх об'єктів, що дає змогу використовувати їх у довгостроковій програмі маркетингу та сприятиме ефективному використанню маркетингового бюджету; методичний підхід до формування стратегій позиціонування брендів на ринку комерційної нерухомості на основі детермінантного аналізу, що сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємств на ринку комерційної нерухомості та ін.

Проведена значна робота щодо розвитку понятійно-категоріального апарату досліджуваної проблеми шляхом уточнення змісту дефініцій „бренд”, „брендинг”, „стратегія позиціонування брендів”, що сприятиме ідентичності розуміння їх сутності у системі маркетингу підприємств на ринку комерційної нерухомості. Водночас уточнено визначен-



ня поняття „ринку комерційної нерухомості” як системи економічних і правових відносин, пов’язаних з отриманням доходу шляхом перерозподілу (переважно, надання в оренду) нежитлових об’єктів нерухомості, основним призначенням яких є принесення доходу і створення умов для його отримання, у тому числі обслуговування інших ринків, що дає змогу врахувати особливості функціонування сучасного ринку комерційної нерухомості; доведено неоднозначність понять „об’єкт комерційної нерухомості” та „підприємство на ринку комерційної нерухомості” на основі диференціації об’єктів брендингу, що дозволить підвищити його ефективність.

**Практична значущість одержаних наукових результатів** монографії полягає у можливості використання на практиці в діяльності підприємств на ринку комерційної нерухомості розроблених методичного та термінологічного апаратів, моделей та алгоритмів, у тому числі:

- методики та інструментарію брендингу в системі маркетингу підприємств на ринку комерційної нерухомості;
- технології комплексної сегментації підприємств на ринку комерційної нерухомості України за принципом їх функціонального призначення;
- методики системного моніторингу факторів зовнішнього середовища як складової маркетингового аудиту для забезпечення інформаційної підтримки формування стратегії брендингу об’єктів комерційної нерухомості;
- методичного підходу до організації „адміністрування брендингу” – процесу координації маркетингових ресурсів щодо здійснення маркетингового аудиту, розроблення, позиціонування, утримання позиції та аудиту бренду на засадах проектного підходу та корпоративної соціальної відповідальності.

Усі практичні результати та рекомендації, викладені в монографії, відповідають потребам сучасних підприємств на ринку комерційної нерухомості. Вони враховують специфіку ринкових відносин, об’єктом яких виступає нерухомість, і мають конкретну практичну спрямованість щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом покращення ефективності їх маркетингових служб. Зміст монографії може бути корисним також для студентів, аспірантів, викладачів та наукових працівників під час вивчення питань теорії та практики брендингу.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНДИНГУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ

#### 1.1. Сутність та місце брендингу в маркетинговій діяльності підприємств

Від початку 90-х рр. ХХ-го ст., з прийняттям незалежності України та запровадженням ряду ринкових реформ, сучасний конкурентний ринок розвивається стрімкими темпами і продовжує формувати нові ознаки відповідно до постійної зміни умов його функціонування. Незважаючи на те, що в Україні брендинг як процес досі знаходиться на ранніх етапах становлення, бренд-орієнтовані підприємства вже широко представлені на більшості українських ринків. Такі підприємства постачають свої товари, послуги або торгові марки у всі галузі економічної та суспільної діяльності – від аграрного сектору до політики.

Брендинг у сучасному суспільстві – це більше, ніж створення імені, логотипу підприємства чи продукту. Завдяки брендингу сьогодні можуть стати брендами вже не тільки продукти широкого вжитку, але й корпорації, юридичні компанії, країни, університети, лікарні, музеї, ресторани і навіть люди. Бренди впливають на світосприйняття, поширене у соціальних групах, на їх поведінку як покупців, як членів суспільства, як особистостей. З аналізу сучасної ринкової ситуації можна зробити висновок, що бренди стають важливим фінансовим активом українських підприємств, що дозволяє їм ефективно функціонувати в кризових економічних умовах. Саме тому розвиток брендингу в Україні є надзвичайно важливим.

Актуальність брендингу в системі маркетингу підтверджується появою нових тенденцій у теорії науки та на практиці. По-перше, зростає кількість різноманітних вітчизняних рейтингових конкурсів на визначення „кращих серед кращих”. Умови проведення цих конкурсів, зокрема комерційні засади участі в них, дають підстави стверджувати, що для визнання українського продукту або підприємства брендом самого факту перемоги в конкурсі не достатньо. По-друге, зазначеній проблематиці велику увагу приділяють науковці, що знаходить відображення у публікаціях українських та іноземних вчених-маркетологів Балабанової Л.В. [1], Войчака А.В. [2], Гаркавенко С.С. [3], Голубкова Є.П. [4–6], Голошубової Н.О. [7], Длігача А.О. [8–10], Домніна В.Н. [11], Зозульова О.В. [10, 12–19], Перції В.М. [20–21], Писаренко Л.П. [9–10, 13], Приймак Т.О. [22], Пустотіна В.А. [23–26], Ромата Є.В. [27–29], Старостиної А.О. [12, 14–15],

Шульгіної Л.М. [30–31], Д. Аакера [32–33], Т. Амблера [34], Д. Арнотт [35–36], Дж. Берета [37], Т. Гед [38], Д. Джоббера [39], К. Келлера [40], Ф. Котлера [40 – 44 ], Й. Кунде [45], С. Мориарті [37], Дж. Мура [46], К. Нордстра [47–48], Е. Райса [49–51], Й. Риддерстрале [47–48], А. Стюарт-Аллена [52], Дж. Траута [49–51, 53], П. Фелдвіка [47–48], Л. Чернатоні [55–56]. По-третє, на ринку зростає попит на брендинг як окрему послугу, що надають українські спеціалізовані компанії, – бренд-консалтингові агентства. Серед найвідоміших – вітчизняні бренд-інноваційні компанії „BrandAid”, „Следопыт”, „Pulse” [57–58].

Подальший активний розвиток брендингу буде детермінований, з одного боку, станом розвитку економіки в цілому та кожної окремої галузі зокрема (у т.ч. інфраструктури маркетингових послуг), а з іншого, – розвитком культури споживання товарів та послуг, що формується на українському ринку.

Розгляд основних положень брендингу є можливим лише за умови наукового аналізу сутності самого визначення „бренд”. Етимологія слова „бренд” вказує на його давньоскандинавське походження, де „brandr” означало „горіти”. З такою основою слово перейшло в англосаксонську мовну групу, де воно вже означало „ставити відмітку”, „тавро”, „клеймо на худобі” [59, с. 13–14]. Традиція ставити мітки на вироблених товарах існувала ще в V тис. до н.е., однак поява справжніх брендів (оригінальних слів), що визначають не виробника, а товар, який вони продають, відноситься до другої половини XIX ст. Детальний розгляд етапів становлення та розвитку концепції бренду та історичний дискурс терміну наведені у доданку А.

Суттєвий вплив на тлумачення категорії „бренд” має тісний зв’язок теорії і практики, адже більшість наукових досліджень з цієї тематики здійснили саме практикуючі маркетологи та рекламисти, які на власному досвіді використовували технології створення, позиціонування та просування брендів. Донині вже сформувались різні маркетингові наукові школи, а саме – англійська, американська, скандинавська. Англійська наукова думка представлена таким відомими фахівцями як К. Келлер [40], П. Фелдвік [54], Л. Чернатоні [55–56]. Провідними американськими спеціалістами з питань брендингу та позиціонування брендів є Д. Аакер [32–33], Е. Райс [49–51], А. Стюарт-Аллен [52], Дж. Траут [49–51, 53]. Останні десятиліття активно популяризується скандинавська наукова думка, передусім завдяки Стокгольмській Бізнес Школі. Так, серед найвідоміших авторів науково-практичних робіт останніх років є Т. Гед [38], Й. Кунде [45], К. Нордстром та Й. Риддерстрале [47–48].

Наведемо визначення Оксфордського Американського Словника [60, с. 65], який трактує „бренд” як дію і результат цієї дії: дієслово – мар-

кувати гарячим залізом, прикріпляти торговельну марку до етикетки; іменник – торговельна марка, особливі товари з відміткою, зробленою гарячим залізом чи гарячим обвугленим деревом. Науковий аналіз досліджуваного поняття найдоцільніше проводити, спираючись на визначення бренду через розгляд таких категорій: товар; торговельну марку; набір вражень та асоціацій; бізнес; філософію та релігію. Важливо зазначити, що такий поділ дозволяє зрозуміти відмінності в підходах при створенні брендів та їх подальшому позиціонуванні, а також розкривати сутність бренду з різних сторін, не відокремлюючи всеохоплюючі поняття (додаток Б).

Проведений нами аналіз бренду з різних позицій довів багатогранність цього терміну, розуміння та сприйняття його учасниками ринку, у тому числі динаміку розвитку. Згідно із запропонованим нами визначенням, *бренд* – це маркетинговий інструмент підприємства, який одночасно є цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямованого сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару / підприємства. Однак, сильне асоціативне сприйняття у споживачів не виникає спонтанно, а цілеспрямовано формується підприємством, і цей процес отримав назву „*брендинг*”. Найчастіше в академічних виданнях зустрічається визначення *брендингу* як „комплексу заходів, що здійснює підприємство для оптимізації маркетинг-міксу свого бренду” [61]. Основні етапи розвитку брендингу проаналізовані у додатку В.

Р. Олле і Д. Руї, викладачі бренд-менеджменту і комунікацій в ESADE, визначають брендинг як „*технологію* послідовного надання товару атрибутів, які перетворюють його в улюблену покупку, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність самого товару” [62]. Разом з тим, російський спеціаліст з маркетингу К. Архангельська розглядає брендинг як „*діяльність*, яка передбачає цілеспрямоване формування бренду – унікального образу торговельної марки в свідомості людей, який дозволяє не тільки диференціювати її від конкурентів, але і сформувати справжню прихильність споживачів до марки. Крім того, цей образ є не продуктом випадкового сприйняття функціональних характеристик товару споживачем, а результатом ціленаправлених зусиль щодо розроблення і застосування комплексу уявлень про бренд, тобто його концепції” [63, с. 57].

Також не можна залишити без уваги такий важливий аспект сутності брендингу як „*системи управління* якістю та ефективністю торговельної марки, що забезпечує можливість передачі споживачам інформації щодо стратегічних ідей підприємства. Це в свою чергу багаторазово підвищує цінність підприємства не тільки для акціонерів, але і для його партнерів” [64]. Разом з тим, важливо також врахувати наукові дослідження

А. Пантухова, згідно з якими брендинг розглядається як „інтерактивний, цілеспрямований та забезпечений ресурсами *процес* індивідуалізації конкурентних переваг та маркетингової модернізації потреб, які спрямовані на зміну рейтингу соціального та комерційного значення споживчих характеристик, які просуваються та є узгодженими з етичними принципами” [65].

На підставі проведеного аналізу, нами запропоновано визначення: *брендинг* – це системний, обґрунтований, виважений процес, що передбачає планування та впровадження маркетингового комплексу заходів щодо створення торговельної марки, розроблення плану перетворення торговельної марки на бренд, зокрема шляхом розроблення відповідного імені, корпоративного стилю та дизайну, рекламних кампаній, проведення акцій зі стимулювання збуту, цілеспрямованого PR, з метою формування бажаних асоціативних вражень у споживачів.

Сьогодні вже незаперечним є той факт, що бренд – надзвичайно важливий елемент у структурі активів підприємства. Проте технології брендингу для багатьох українських підприємств та компаній є новими і недослідженими, а тому потребують систематичного вивчення та щоденного застосування на практиці. Це дасть можливість українським підприємствам у жорсткій конкурентній боротьбі наблизитися до рівня всесвітньо відомих підприємств-лідерів, які мають столітні традиції брендингу. Під *технологією брендингу* ми розуміємо сукупність форм, методів, прийомів і способів щодо створення та розвитку брендів.

Існує багато розробок та технологій брендингу, основними з яких є: „Сутність бренду” від The Decision Shop [66]; Технологія брендингу J. Walter Thompson – Thompson Total Branding [67]; Технологія Brand Alignment Process від Enterprise IG [68]; Методика компанії Gral Iteo [69].

Однією із найпоширеніших технологій брендингу є „Сутність бренду”, яка була розроблена англійською компанією The Decision Shop [66]. Цю технологію широко використовують всесвітньо відомі маркетингові та рекламні агенції, такі як Adell Saatchi & Saatchi, BrandAid, Bates та інші. Технологія „Сутність бренду” використовувалася для створення та управління капіталом таких відомих міжнародних брендів, як J&B Whiskey, Kit-e-Kat, Mars, Metaха, Becks Beer, Smimoff, Electrolux, Tchibo, IBM, Zanussi. В Україні на основі цієї технології були розроблені такі бренди, як „Моршинська”, „Фоззі”, „Ніжин”, „Аскольд”, „Сільпо”, „Аляска”, „Фора” та ін. Шлях сприйняття бренду споживачами при застосуванні технології „Сутність бренду” ілюструє розроблений нами на основі цієї технології рис. 1.1.

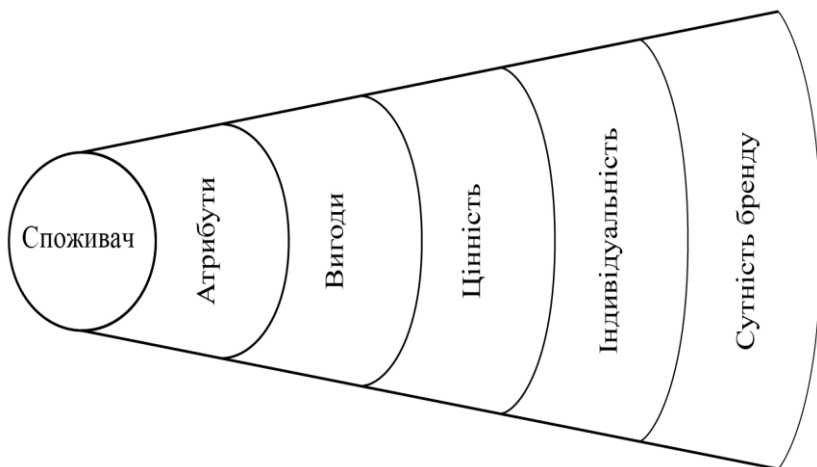


Рис. 1.1. Послідовність формування уявлення споживачів про бренд за технологією „Сутність бренду”

Схема побудови уявлення споживачів про бренд є способом представлення відчуттів споживача по відношенню до добре відомої торговельної марки. Цей інструмент дозволяє точно описати відчуття споживачів, у тому числі визначити, на чому вони базуються, і розробити план застосування отриманої інформації для подальшого розвитку бренду, на основі характеристики основних елементів технології „Сутність бренду” (табл. 1.1).

Крім зазначеної вище технології побудови бренду рекламне агентство J. Walter Thompson (функціонує з 1864 р.) має також власну розробку – „Тотальний брендинг за Томпсоном”, що концентрує увагу на комунікаціях бренду. Основою брендингу назване агентство визначає унікальну композицію з трьох елементів: відчуттів – чуттєвих, раціональних та емоційних. Об’єднання цих елементів утворює особистість бренду [67].

Аналіз наведених тверджень дозволяє дійти висновку, що ці елементи є складовими особистості людини. Для брендів перераховані вище частини є такими ж необхідними, оскільки продукт стає брендом тільки тоді, коли він спонукає до виникнення відчуттів у споживача, що підтверджує у свою чергу сутність концепції бренд-релігії.

Таблиця 1.1

## Складові елементи технології „Сутність бренду”

№	Назва елемента	Особливості
1	Атрибути	Описання продукту як фізичного об'єкту: дизайн приміщення та його інфраструктури, основні кольори, запах, меню, асортимент
2	Вигоди	Загальний результат від використання брендів
3	Цінність	Виникнення позитивних емоцій, які споживач відчуває при використанні бренду
4	Індивідуальність	Характеристики бренду, які широко використовуються і дозволяють метафорично представити бренд у вигляді людських властивостей або інших ознак
5	Сутність бренду	Сукупність усіх чотирьох рівнів, що об'єднані в єдину ідею, яка включає основні аргументи придбання товару чи послуги

У розвиток аналізованої технології брендингу нами структуроване спеціальне поле бренду, яке формує загальне враження про нього (рис. 1.2).

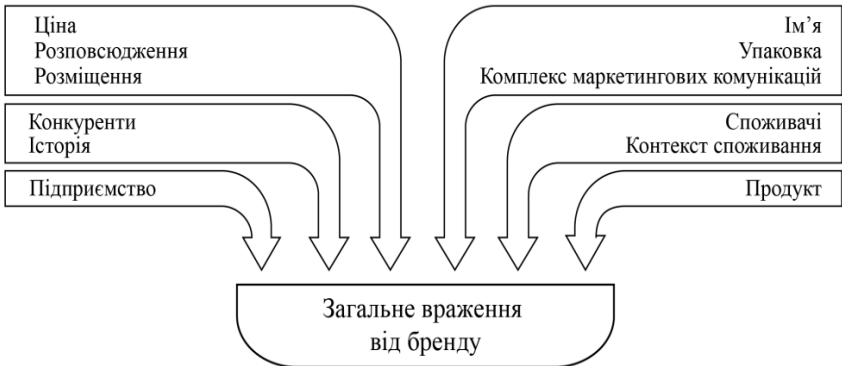


Рис. 1.2. Складові формування враження споживача про бренд

Поле бренду складається з таких елементів: *продукт* (якість, виконання, можливість, варіанти, кольори, складові, додатковий сервіс, які знаходяться під контролем підприємства і мають найбільший вплив на бренд у процесі його створення; *підприємство* (репутація підприємства, що впливає на продукт і навпаки); *ім'я, упаковка: стиль, презентація імені, асоціації, тип, зміст, комплектація, дизайн упаковки*; *комплекс маркетингових комунікацій* (значимість, стиль, творчий підхід та використання ЗМІ); *ціна, розповсюдження, розміщення* (як і де представлений продукт, разом з якими іншими товарами знаходяться в місцях продажу, яка ціна і як вона співвідноситься з іншими цінами на товари цієї категорії); *споживачі та стиль споживання* (хто, як, де і коли використовує продукт); *конкуренти, історія* (все, що має відношення до продукту, розглядається споживачами крізь призму конкурентних пропозицій; історія розвитку бренду має значний вплив на споживачів).

Основою технології „Процес узгодження бренду” [70], яку розробили науковці „Enterprise IG”, є процес вирівнювання бренду, у якому нами виділені чотири етапи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні етапи технології „Процес узгодження бренду”**

№ п/п	Назва елемента	Особливості
1	Відкриття	На цьому етапі проводиться аналіз сутності функціонування самого підприємства, визначення його унікальних характеристик, сприйняття споживачами підприємства та основних напрямків його розвитку, у тому числі визначення тих елементів, які найбільше цінують клієнти.
2	Общянка	Аналіз напрямків розвитку підприємства, ідентифікація общянок підприємства споживачам, у тому числі можливість їх виконання. Також аналізується привабливість цих общянок для клієнтів; значимість та мотиви для працівників.
3	Вираження	Визначення особистості підприємства, основних моментів його самовираження, у тому числі основних способів комунікації підприємства зі споживачами.



№ п/п	Назва елемента	Особливості
	Дія	Етап спрямований на визначення реального співвідношення дії підприємства / його обіцянок. Також визначаються можливі дії щодо підтримки обіцянок, у тому числі розробка комплексу необхідних змін для правильної комунікації зі споживачами.

Крім вище зазначених технологій, консалтингове підприємство „Грал Ітео” пропонує власну методику, яка базується на дослідженні процесу збору даних споживачем про бренд з моменту його появи на ринку. В рамках цієї технології особлива увага приділяється тому, як споживач формує свої враження про бренд, визначає його імідж та складає своє ставлення до нього. Схематизований нами процес аналізу брендів за технологією „Грал Ітео” [69] складається з таких стадій (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Схема аналізу брендів за технологією „Грал Ітео”

1) Визначення того, що не кожний бренд є конкурентом, тому усі бренди на ринку, відповідно до меж цільової групи, можуть бути класифіковані за знанням / незнанням їх споживачами. Однак, навіть якщо бренд є відомим споживачеві, це ще не означає, що він також виступає можливою альтернативою у виборі бренду. До деяких (у т.ч. і визнаних) брендів у споживача може бути негативна реакція і, відповідно, відсутні наміри використання. Споживач може також знати про певні нейтральні бренди, які для нього не є важливими, або стосовно яких немає достатньої інформації, щоб замислюватися над їх придбанням.

2) Проведення дослідження щодо дійсної позиції бренду, тобто його ринкової позиції, яка показує, де конкретний бренд знаходиться і як співвідноситься із конкурентами.

3) Проведення дослідження ринкової позиції бренду методом аналізу іміджу бренду. Ринкова позиція бренду вимірюється за допомогою кількісних методів дослідження, які засновані на результатах оцінювання якості. Таким чином, фаза кількісного дослідження використовує виміри іміджу та його позиції, які є надзвичайно важливими для конкретно визначеного бренду.

4) Використання результатів проведених досліджень бренду для формування профілю сприйняття бренду за допомогою карт сприйняття.

Варто зазначити, що важливою умовою вибору споживачем певного бренду при здійсненні купівлі є наявність позитивних емоцій і вражень по відношенню до цього бренду. Саме тому під час створення бренду необхідно чітко визначити його цілісний образ, що надасть споживачам можливість порівнювати бренд з конкуруючими брендами.

Таким чином, представлені технології та інструменти брендингу є специфічними, і кожна може бути ефективною у певному конкретному випадку. На нашу думку, доцільним є аналіз різних технологій, однак на практиці слід використовувати лише ті, що в конкретний період часу і відповідно до бюджету бренду матимуть найкращі показники ефективності. Переваги і недоліки використання кожної із технологій наведено в табл. 1.3.

Важливим елементом формування та подальшого розвитку бренду підприємства на РКН є розроблення імені, яке сприяє його ідентифікації, диференціації та просуванню і є одним із визначальних факторів, що дозволяють захистити бренд у конкурентних умовах. Перше враження від бренду практично завжди є візуальним, образною картинкою, а не особистим контактом чи відчуттям. Ім'я бренду для більшості підприємств на ринку комерційної нерухомості (РКН) України визначає декілька ключових ролей, описаних нижче.

Таблиця 1.3

## Переваги і недоліки використання технологій брендингу

Технологія	Переваги	Недоліки
„Сутність бренду”	Розробка бренду, який не тільки має чіткі відмінності від конкурентів, але й виділяється на ринку; створення унікального позиціонування, а при необхідності і перепозиціонування бренду; розроблення меж існування бренду таким чином, щоб у подальшому при мінімальних зусиллях було можливе внесення коректив; забезпечення цілісності в різних засобах комунікацій; гарантія постійності бренду в часі та просторі, незалежно від регіону чи країни його продажу.	Необхідність постійного контролю над сприйняттям споживачами бренду, що, в свою чергу, потребує проведення якісних та кількісних досліджень, а отже залучення значних інвестицій.
Технологія брендингу „J. Walter Thompson – Thompson Total Branding”	Отримання зворотного зв’язку зі споживачами, які є цільовою аудиторією бренду. Стає зрозумілим, що на споживача впливає сукупність різноманітних відчуттів та знань, які формують у його свідомості образ бренду.	Необхідність враховувати всі складові горизонту вражень: якщо ігнорується хоча б один із елементів, то найменший дисонанс у сприйнятті може зруйнувати враження від бренду. Це пояснюється тим, що споживач – це людина зі своїми власними радощами або горем, а, отже, і будь-який бренд може стати для неї предметом як „ненависті”, так і “всеохоплюючого захоплення”.
Технологія „Brand Alignment Process” від „Enterprise IG”	Ця технологія є ефективною лише за наявності достовірних кількісних і якісних маркетингових досліджень, глибокого розуміння бізнес-процесів та механізмів маркетингу, що, в свою чергу, є як перевагою, так і недоліком.	
Методика компанії „Грал Ітео”	Систематичне порівняння результатів аналізу з конкуруючими брендами. Завдяки цьому, підприємство може постійно вимірювати вплив маркетингових комунікацій.	Необхідність проведення регулярних маркетингових досліджень, які є достатньо дорогими для середнього та малого бізнесу. Цей факт значно обмежує сферу використання методики.

*Ідентифікація.* Налагодження постійного зв'язку з брендом. Інтеграція підприємств на РКН в повсякденне життя споживачів як платформа для побудови сильного бренду.

*Комунікація.* Через ім'я бренду здійснюється передача інформації зовнішньому оточенню. Коли ім'я виступає у ролі засобу комунікації, ідеї, яку необхідно передати, яка може бути надзвичайно чіткою, повною нюансів або ж діяти на підсвідомому рівні.

*Правовий захист.* Назва бренду є гарантом забезпечення як бренду, так і компанії-власнику правового захисту завдяки державній та міжнародній реєстрації.

*Цінний актив.* Ім'я є надзвичайно важливим при подальшому зростанні бренду. Воно стає особливою частиною законної власності підприємства-власника, фінансовим активом, фактором при здійсненні інвестиційних угод.

Ім'я – це не тільки потрібний елемент побудови та позиціонування бренду, але і складна технологія. Конкретне ім'я повинно спрацьовувати за різних обставин, відігравати різні ролі і підключати багато аспектів комунікації.

Загалом *процес розроблення імені бренду* (так званий *неймінг* від англ. to name – називати, давати ім'я) – це надання товарам і підприємствам унікальних, адекватних та співзвучних імен, які сприяють їх просуванню на ринку і є сильною опорою бренду. Сьогодні на РКН України *неймінг* – це професійна діяльність, пов'язана зі створенням імен, тобто з пошуком придатного найменування для всього того, що з точки зору замовника має потребу у власному оригінальному імені. Неймінг є цілісною дисципліною, що об'єднує у собі знання з лінгвістики, психології, маркетингу та інших наук [71, с. 342–348]. Історичні етапи розвитку неймінгу, основні світові маркетингові підприємства з розробки імен та методики розроблення імен наведено в доданку Д.

Насамперед, під час розроблення імені агентствами, залученими з цією метою, або підприємствами на РКН, аналізують цілі бренду, потреби власника бренду і ринку, визначають кон'юнктуру бренду, орієнтуючись на те що головною характеристикою правильності вибору імені бренду є особливості сприйняття цільової аудиторії. Не менш важливим є здійснення аналізу існуючих імен брендів-конкурентів, що дозволить визначити найбільш популярні з них, сформувати уявлення про правильність вибору імені, виходячи з показників ефективності.

З метою формування чіткого уявлення про сам процес розроблення імені бренду часто застосовується налагодження чіткої організації цього процесу, що передбачає визначення графіку, команди учасників здійс-

нення власними зусиллями або ж із застосуванням аутсорсингу, після чого характерним є окреслення сценарію мозкового штурму, розроблення процедури прийняття рішення, організація роботи з джерелами інформації тощо. Чітке визначення зазначених процедур дозволить уникнути непорозуміння та досягнути максимальної ефективності створення імені підприємства на РКН.

Після здійснення організації процесу розроблення імені підприємствами обираються критерії оцінки назви, що включає визначення критеріїв ефективності, позиціонування, юридичні критерії та вимоги регулюючих органів. Після проведення усіх зазначених процедур відбувається процес мозкового штурму, що передбачає формування максимальної кількості назв; їх класифікацію за категоріями та темами; відкидання гібридних і подібних назв; доопрацювання варіацій тієї чи іншої теми.

Загальний комплекс методів, що застосовується на сучасному РКН України, можна представити у вигляді схеми, розробленої нами на основі власних досліджень (рис. 1.4) [21, с. 122].

З метою полегшення процедури розроблення імені підприємства на РКН використовуються передусім новітні методики створення імен, основними з яких є: неологізми; слова, які використовуються у звичному мовленні; гібриди (аббревіатура); акроніми (додаток Д).

Нині, у період становлення української економіки вітчизняні підприємства мають великі можливості для впровадження сучасних підходів маркетингу та менеджменту, що передбачає у свою чергу створення своїх власних брендів [72, с. 60]. Адже (і це підтверджують результати проведеного нами аналізу) успішний бренд – це товар, який не тільки приносить прибуток підприємству, але створює позитивні асоціації. Популярними стають лише ті бренди, яким споживач довіряє і позитивно сприймає їх основні ідеї, цінності.

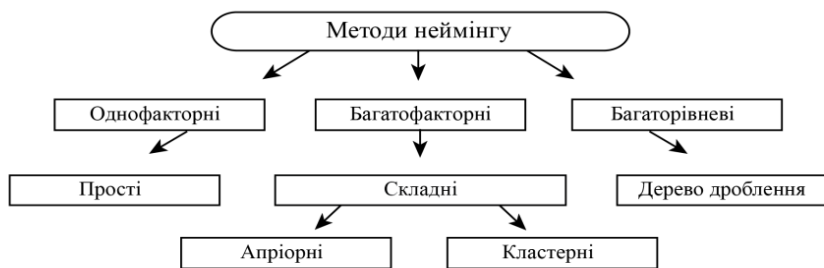


Рис. 1.4. Методи розроблення імені бренду

Нами встановлено, що кожне підприємство досліджуваного ринку на практиці використовує власні концепції, які потім аналізуються і застосовуються іншими підприємствами. Здійснена оцінка історичних аспектів виникнення поняття „бренд” дозволила нам визначити брендинг як маркетингову технологію. Аналіз основних визначень „брендингу” провідних іноземних та вітчизняних спеціалістів маркетингової науки, а також обґрунтування відмінностей бренду від торговельної марки, дозволили у подальшому зосередити наші дослідження саме на брендингу. У результаті нами розроблене власне трактування *брендингу* як процесу, що є системним, обґрунтованим, виваженим і передбачає планування та впровадження маркетингового комплексу заходів, метою якого є формування бажаних асоціативних вражень у споживачів.

Заключним етапом дослідження брендингу як процесу став розгляд основних технологій побудови брендів згідно з науковими розробками провідних закордонних агенцій, що дозволило нам висунути та обґрунтувати гіпотезу, щодо часткової можливості практичного застосування в Україні кожної з описаних технологій за умов дотримання конкретних параметрів, залежно від ситуації, що складається на певний момент. До важливих параметрів, що підлягають обов'язковому вимірюванню, ми відносимо поведінку споживачів при виборі брендів та позиції існуючих на ринку брендів. Звідси, вважали за необхідне на наступному етапі наших досліджень розглянути еволюцію підходів до позиціонування брендів.

## **1.2. Концептуальні підходи до позиціонування брендів**

У період, коли масове виробництво та споживання досягло свого піку, підприємства почали шукати нові форми просування товарів. Бренд підприємства – як сукупність унікальних атрибутів, переваг та сильних емоцій – став важливим і для виробників, і для покупців. Позиціонування брендів перетворилося на одну з концепцій, реалізація якої допомогла маркетингологам не тільки виокремити товари та послуги, акцентувати на їх відмінностях, а й зробити їх сприйнятливими та значимими для споживача. Розвиток та широке застосування маркетингу на практиці мало суттєвий вплив і на теорію брендингу.

Значний внесок у розвиток брендингу і позиціонування здійснили такі відомі науковці та практики як Д. Аакер [32–33], Т. Амблер [34], Д. Арнотт [35–36], Дж. Траут [49–51,53], Дж. Берет і С. Моріарті [37],

Д. Джоббер [39], С. Голубков [73–75], Ф. Котлер [40–44], Дж. Мур [46], В. Перція [20–21], Е. Райс [49–51].

Історія, а з нею і еволюція позиціонування брендів, починається в 1972 р., коли тепер уже відомі маркетологи Дж. Траут і Е. Райс почали писати про позиціонування у своїх наукових і практичних статтях у відомому журналі Advertising Age. Сьогодні вони вважаються засновниками концепції позиціонування. Завдяки цим науковцям компанії почали використовувати стратегії позиціонування брендів, а саме: лідерства та диференціації. Для цих стратегій характерним є створення таких рекламних слоганів, як „ми інші, але стараємося більше”, „найулюбленіші компанії світу” [50, с. 13, 48]. Теорія позиціонування дає змогу зрозуміти, в чому полягає відмінність певного товару чи послуги від конкурентів. Однак, практичне впровадження теорії позиціонування ускладнювалося тим, що для 90% товарів і послуг складно знайти відмінності чи переваги (як фізичні, так і емоційні).

Наприкінці 50-х років стратегію, що передувала концепції позиціонування, розробили і використовували у компанії „General Foods”. Це була стратегія стрімких, простих, агресивних маркетингових заходів („ривків”), що допомагають пробитися крізь стіну конкурентів. Цю стратегію, яку сформулювали Дж. Траут та Е. Райс, розвинув у своїй роботі Дж. Сивулка [76, с. 423].

Е. Райс і Дж. Траут у своїх працях роблять висновок: „позиціонування бренду починається з продукту, послуги, компанії, закладу і навіть особи” [49, с. 35]. На їх думку, позиціонування – це не те, що відбувається з продуктом або послугою, а те, що відбувається у свідомості споживача. Вислів „позиціонування товару” вони вважають некоректним, тому що створює ілюзію, ніби якісь дії відбуваються з самим товаром.

Своє бачення концепції позиціонування висловлює і Ф. Котлер, який стверджує, що „позиціонування – це процес створення компанією товарів і послуг та їх іміджу, що базується на сприйнятті споживачами конкурентних товарів та послуг” [40]. Позиціонування товару він визначає як спосіб, відповідно до якого споживачі ідентифікують той чи інший товар за його найважливішими ознаками.

Ф. Котлер також вводить поняття „позиції товару”, тобто місця, яке він займає у свідомості споживачів по відношенню до аналогічних конкуруючих товарів. Конкурентна перевага компанії і позиція її товарів на ринку не є тотожними. Конкурентні переваги – це сильні сторони компанії, у той час як позиція товару – це його сприйняття потенційним споживачем. Позиція, що належить тому чи іншому товару, є складною системою сприйняття, вражень та відчуттів, що формуються у споживача під час порівняння даного товару з іншим конкурентним товаром [41, с. 121].

Позиціонування відображає погляд на те, як споживач повинен розглядати певний товар у порівнянні з товарами конкурентів. Позиціонування товару передбачає процес ідентифікації найважливіших переконань споживачів, та їх звичок використання товарів, виявлення, як з урахуванням цих факторів сприймається товар, і, нарешті, представлення товарів у найвигіднішому світлі.

Дж. Берет та С. Моріарті розкривають концепцію позиціонування як наявність особливого іміджу, який має бути притаманний товару у порівнянні з іміджем інших товарів підприємства та його конкурентів. Особливості поведінки споживачів вказують на ряд факторів, які є основою для прийняття рішення про позиціонування бренду [37, с. 153–154].

Д. Джоббер розглядає концепцію позиціонування брендів через їх основні атрибути, а саме: визначеність, послідовність, правдоподібність, конкуренто-здатність. Також під позиціонуванням брендів він розуміє вибір цільового ринку, на якому підприємство збирається конкурувати, та визначальні переваги, за допомогою яких воно збирається це робити. Мета позиціонування – це створення і збереження за підприємством особливого місця на ринку [39, с. 215].

Таким чином, вибір цільового ринку є частиною позиціонування брендів. Для успішної конкуренції на цільовому ринку споживачу необхідно надати ті чи інші визначальні переваги, тобто запропонувати цільовому споживачу дещо таке, що він не може отримати від конкурентів.

Дж. Мур стверджує, що вступ до конкурентної боротьби є переломним моментом у позиціонуванні, та наголошує на необхідності брати до уваги такі характерні риси цієї діяльності [46, с. 110]: позиціонування – процес, який є певною інструкцією для покупців, що визначає не тільки кінцевий вибір, але і оцінку альтернатив, що визначили такий вибір; позиціонування існує у свідомості, а не на словах.

Російський класик маркетингу Є. Голубков наводить концепцію позиціонування брендів через позиціонування ринку. Ця концепція передбачає аналіз позиції продуктів та елементів комплексу маркетингу на виділених сегментах цільового ринку з метою виявлення тих атрибутів, які сприяють завоюванню конкурентних переваг. Аналіз можливостей компанії та кон'юнктури ринку дозволяє вибирати такі параметри продукту, які можуть вигідно відрізнити її продукцію від товарів конкурентів, тобто проводити диференціацію своїх ринкових пропозицій [74, с. 280–283].

Практики сучасного бренд-консалтингу (зокрема компанія „BrandWay”), визначають позиціонування як „фундамент бренду; місце, образ бренду у свідомості потенційного клієнта”. Вони виділяють три необхідні компоненти, які складають сутність позиціонування бренду [77, с. 44–



46]: описання продукту (послуги); описання цільової групи; описання основних конкурентних переваг.

Підхід Д. Арнотт розкриває концепцію позиціонування брендів, як продуманий, активний і повторюваний процес визначення, вимірювання, модифікації та моніторингу сприйняття споживачами об'єкта, який піддається маркетинговому впливу [36, с. 24]. Д. Аакер дає визначення терміну позиціонування бренду, як процесу зі створення образу і цінності у споживачів цільової групи таким чином, щоб вони розуміли, навіщо існує підприємство чи бренд, та чим вони відрізняються від конкурентів [33, с. 225; 230].

Т. Амблер наводить таке визначення: „... позиціонування – це мистецтво домінування у ринковому сегменті”. Оскільки сутність позиціонування брендів може бути виражена у кількох словах, які вказують на відмінності одного бренду від іншого, він вводить поняття „пропозиції споживача”, у тому числі наполягає на дослідженнях та використанні практиками маркетингу емоцій споживачів [34, с. 202].

Позиціонування – це сукупність різних властивостей та характеристик бренду, які виробник спрямовує на ринок у певний момент часу. З наведеним визначенням погоджується вітчизняний теоретик і практик В. Перція, який стверджує, що бренд (або принаймні його сутність) не змінюється протягом відносно тривалого періоду, тому позиціонування може відображати ті аспекти бренду, які на даний момент часу найкращим чином відповідають потребам ринку. На такому розумінні позиціонування ґрунтується практична діяльність багатьох українських підприємств [21].

Із викладеного вище випливає, що ефективність застосування компанією принципів позиціонування бренду є комплексним явищем, яке впливає не лише на короткострокову перспективу брендингу, але й на підприємства, що є власниками брендів та підприємства, які професійно здійснюють їх розроблення. Виходячи з [34–35, 37, 39–40, 46, 49–51, 74] нами систематизовані до даткові ефекти від здійснення позиціонування (рис. 1.5).

Позиціонування брендів у конкурентному середовищі передбачає, зокрема, що бренд представляє таку пропозицію, яка по-перше, чітко усвідомлюється цільовим сегментом ринку і, по-друге, має ряд унікальних властивостей, за якими зазначений сегмент здійснює диференціацію пропозиції серед конкурентів на ринку.

Таким чином, позиціонування має підтримуватися всіма елементами структури маркетингу. Також, для визначення позиції бренду на ринку необхідне розуміння того, як споживачі, до яких відбувається звернення у сегменті, визначають для себе цінність, і на чому засновується їх вибір.

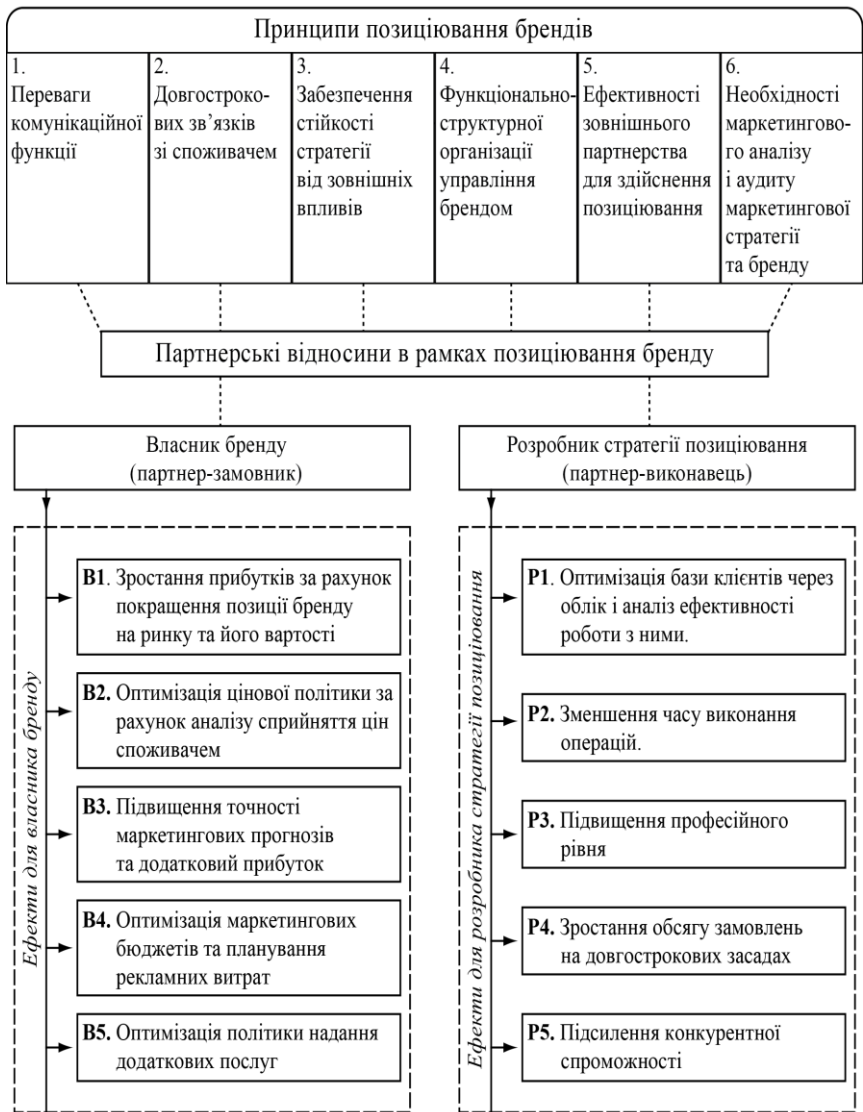


Рис. 1.5. Виникнення додаткових ефектів від реалізації позиціонування бренду в діяльності підприємства

На нашу думку, передусім ризик надмірного покращення пропозиції з метою збільшення її цінності або недостатнього покращення з метою скорочення витрат і є обґрунтуванням необхідності здійснення позиціонування бренду (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Обґрунтування потреби у позиціюванні бренду у конкурентному середовищі

Чітке позиціонування брендів – основа успіху компанії, що пояснює важливість вибору відповідної методики для українських компаній. Існує декілька підходів до розробки та реалізації позиціонування, а саме: поетапність реалізації концепції позиціонування бренду; формулювання відповідей на запитання; побудова ієрархії брендів (детальніше наведені у додатку Е). Такий алгоритм дозволяє розробити експрес-позиціонування, що не потребує значних коштів та часу на масштабні кількісні та якісні дослідження, а базується в основному на кабінетних дослідженнях та експертних опитуваннях.

Підприємства зазвичай випускають значну кількість брендів, що пояснюється стрімким розвитком виробництва, у тому числі процесами поглинання фірм та утворення ділових союзів. Постійне збільшення кількості

підбрендів, розширення товарних ліній призводить до того, що упродовж 5–10 років у власності виробників з'являється декілька десятків, а іноді і сотень брендів. Вирішення питання управління брендами можливе при створенні системи позиціонування брендів.

Для цього на підприємствах існує спеціальний підрозділ брендингу, який узгоджує різні види брендів між собою. Основне завдання такого підрозділу – побудова “архітектури” та „ієрархії” брендів. Ієрархія брендів – це сукупність брендів, що знаходяться у власності підприємства і характеризуються наявними кількісними та якісними зв'язками між собою. Брендинг як наука є досить новою, а практичне впровадження її положень суттєво залежить від специфіки та виду діяльності підприємства, тому не існує єдиної загальноприйнятої системи координації брендів. Компанії власними силами формують ієрархії брендів, тому рівні підпорядкованості і зв'язки встановлюються також у процесі практичної роботи ( додаток Е).

Представлені три різні підходи розроблення та реалізації позиціонування залежно від фінансових і часових ресурсів компанії та завдань, які стоять перед брендом. Кожен із підходів може використовуватись як окремо, так і в поєднанні з іншими, доповнюючи таким чином можливості практиків щодо всебічного аналізу та позиціонування бренду. Крім того, кожен із підходів передбачає проведення різного виду маркетингових досліджень, які направлені на з'ясування ставлення споживачів до певного продукту та визначення найважливіших, на їх думку, параметрів товару. З метою уникнення отримання неправдивої інформації під час проведення маркетингових досліджень необхідно формулювати чіткі, зрозумілі цілі дослідження та відповідні питання, на які респонденти мали б змогу без додаткових пояснень відповісти й тим висловити свою думку про бренд (додаток Ж). На основі результатів проведених досліджень будуються карти сприйняття, які зображують досліджувані продукти за допомогою найбільш значущих з точки зору споживачів параметрів.

Ф. Котлер стверджує, що картосхеми є інструментом розроблення позиціонування брендів. Бренди на таких картосхемах фіксуються в певному положенні з урахуванням психологічних факторів, для оцінки яких застосовується метод багатовимірної шкалювання сприйняття та уподобань споживачів. У таких картосхемах у зображенні відстані між фізичними об'єктами застосовується тільки два виміри [41, с. 428]. Порівняльний аналіз зазначених напрацювань вчених дозволив визначити спільні та відмінні риси у запропонованих ними порядках розроблення картосхем сприйняття бренду споживачем (табл. 1.4).

Як випливає з проведеного нами аналізу, існують різні визначення етапів розроблення картосхем, але вони єдині за своїм змістом. Ми вважа-

ємо, що картосхеми є візуальною ілюстрацією проведених маркетингових досліджень, які показують можливі стратегії позиювання бренду.

Таблиця 1.4

**Порядок розроблення картосхем сприйняття бренду споживачем**

Етап	За Ф. Котлером	За Д. Джоббером	Вид робіт
1.	Визначення конкурентів	Ідентифікація сукупності конкуруючих брендів	Проведення опитування з метою виявлення, які марки товарів компаній-конкурентів споживачі розглядають як альтернативи товару цієї компанії
2.	Координати простору конкуренції, так звані решітки Келлі	Ідентифікація значущих характеристик, якими користуються споживачі під час вибору того чи іншого бренду, на основі якісних досліджень	Решітки створюються за допомогою інтерв'ювання споживачів і допомагають виявити явні та приховані полюси на ринку бренду
3.	Визначення позиції конкурентів	Проведення кількісного дослідження, таким чином споживачі оцінюють найважливіші характеристики кожного бренду певною кількістю балів	Використання методу багатовимірного шкалювання за принципом подібності. Сутність методу полягає у побудові діаграми стимулів з точки зору споживача. Ця методика є досить складною, тому доцільним є використання спеціального програмного забезпечення на основі матриці подібності та інших критеріїв сортування даних)
4.	Відображення на картосхемі координат та груп споживачів	Відображення брендів у вигляді двовимірних діаграм	Упорядкування інформації, отриманої від споживачів, нанесення її на вісі координат – фіксування основних кластерів і відображення сприйняття брендів сформованого у споживачів)

Нами запропоновано таке визначення зазначеного терміну: „стратегія позиювання брендів” – це комплекс заходів щодо виділення унікальної порівняно з конкурентами позиції, яку бренд має зайняти у сві-

домості споживачів цільового ринкового сегменту, що здійснюється на основі аналізу купівельних потреб і сприйняття. Стратегія позиціонування визначає методи, за допомогою яких формується унікальна торгова пропозиція, наводяться необхідні докази цієї пропозиції, прогнозується кінцеве враження, яке бренд має створювати у свідомості споживача. Іншими словами, враховується усе: як товар зроблений, як він називається, класифікований, упакований, виставлений та як рекламується.

Вчені по-різному розглядають стратегії позиціонування. Дж. Траут, С. Ривкин та ін. пропонують використовувати *шість стратегічних сходинок стратегії позиціонування* бренду: 1) „top of mind” – первинні асоціації з брендом; 2) „attribute” – атрибути бренду; 3) „benefit” – переваги бренду; 4) „image territory” – зона впливу бренду; 5) „value” – цінності бренду; 6) „role vision” – суспільна роль бренду [49, с. 23]. Ця схема є досить спрощеною, і хоча вона досить ефективна в певних сферах, проте зосереджена на бренді і його конкурентних перевагах, проте не приділяє достатньої уваги питанням цільової аудиторії бренду, сегментації його споживачів, тоді як для деяких ринків такі критерії є вирішальними.

Інший підхід пропонує Дж. Мур, який акцентує на доцільності вибору необхідних аргументів та методів комунікацій [46, с. 112–115]: *ствердження*: на даному етапі головне – це розроблення скороченого формулювання основної позиції, тобто твердження (про безперечне лідерство на ринку в межах даного сегменту; висловлення позиції, яка виражена гаслом у відповідності із стратегією); *докази*: твердження безперечного лідерства не має ніякого сенсу, якщо в дійсності в ньому можна сумніватися, тому на цьому етапі головним завданням є розроблення беззаперечних доказів; *комунікації*: маючи твердження і докази, необхідно визначити цільову аудиторію та звертатися до неї у чіткій послідовності з правильним формулюванням звернень; *зворотній зв'язок і коригування*: учасники ринку мають бути готовими до внесення змін у позиціонування бренду у випадку протидії конкурентів, ймовірність чого є надзвичайно високою.

Останній етап перетворює стратегію позиціонування у динамічний процес, що передбачає встановлення постійних контактів з цільовою аудиторією шляхом побудови емоційних зв'язків між споживачами і брендом. Стратегія позиціонування бренду неможлива без визначення унікальної торгової пропозиції (УТП), яку Р. Рівз (автор цього поняття) трактує так [49, с. 21]: 1) *унікальна* – властива тільки цьому товару: ніхто на ринку не може використовувати таке ж твердження, тому що воно є неповторним і тим самим відрізняє товар від інших; 2) *торгова* – має продавати: пропозиція має бути безпосередньо пов'язана з бажаннями та потребами споживачів, спонукати їх до дії, бути водночас настільки привабливою та мотивуючою,

щоб нові споживачі зацікавилися товаром або відмовилися від придбання продукції конкурентів; 3) *пропозиція* – має бути конкретно та надзвичайно привабливою для споживача, звертаючи його увагу на переваги пропонуваного продукту. Згідно з концепцією Є. Голубкова стратегія позиціонування відбувається таким чином [74, с. 280–283]: 1) здійснюється детальне дослідження ринку з метою визначення характеристик товару, які є важливими для відповідного ринкового сегменту, встановлюється їх пріоритетність; 2) складається перелік конкуруючих продуктів, які мають визначені характеристики; 3) встановлюється оптимальний рівень присутності цих характеристик для конкретного сегменту ринку; 4) проводиться порівняльна оцінка характеристик продукту, що позиціюється, з оптимальним рівнем, у тому числі з продуктами конкурентів.

Стратегії позиціонування залежать від вибору цільового ринку, створення комплексної пропозиції для залучення і задоволення потреб цього ринку, що є кращою, ніж пропозиції конкурентів. Нами здійснена систематизація функціональних стратегій позиціонування (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

### Функціональні стратегії позиціонування

Функціональна стратегія позиціонування		Стан позиції на ринку
Назва	Сутність	
Зміцнення існуючої позиції	Сплановані і регулярні маркетингові заходи, спрямовані на утримання позиції на ринку	Існуюча позиція найбільш прийнятна (найбільш близька до бажань цільового ринку та відмінна від пропозицій конкурентів)
Поступове репозиціонування <sup>1</sup>	Сплановані і регулярні маркетингові заходи, що мають на меті захоплення кращої ринкової позиції	Покупець бажає чи очікує змін або розвитку способів задоволення потреб, зміни у існуючій позиції є неминучими
Радикальне репозиціонування	Інтенсивне репозиціонування, захоплення нового ринкового сегменту, апелювання до нових цінностей, які не є поширеними на ринку	Позиція є несприятливою або її важко відрізнити від конкурентів

<sup>1</sup> Репозиціонування і перепозиціонування є синонімами.

Функціональна стратегія позиціонування		Стан позиції на ринку
Назва	Сутність	
Витіснення конкурентів із зайнятих позицій	Заходи, направлені на усунення конкурентних переваг інших гравців ринку	Позиція є сприятливою, але конкуренти зазіхають на зайняту підприємством нішу

Стратегія зміцнення існуючих позицій застосовується тоді, коли позиція бренду на даний момент часу є найбільш прийнятною, тобто найближчою до бажань цільового ринку і відмінною від конкурентних пропозицій

Коли покупець бажає чи очікує змін або розвитку засобів задоволення власних потреб, стає зрозумілим, що уникнути переміщення бренду з існуючих позицій неможливо, застосовується стратегія поступового репозиціонування бренду. Такі зміни можуть бути радикальними або поступовими. У випадку достатньої наближеності фізичного товару до бажань споживачів, існує необхідність оновлення іміджу для більш точного наближення до бажань споживачів.

В умовах, коли позиція бренду є несприятливою, надто віддалена від цільових покупців або мало відрізняється від конкурентів, може виявитися необхідним застосування радикального репозиціонування. Така стратегія передбачає фізичну реконструкцію товару для адаптації пропозиції до бажань споживачів. Радикальне репозиціонування може означати захоплення нового ринкового сегменту, або ж звернення до нових цінностей, що не є розповсюдженими на даний момент на ринку. Коли позиція бренду є сприятливою, але конкуренти захоплюють певну частину вже зайнятої цим брендом території, стратегія може бути спрямована на витіснення конкурентів.

У зв'язку з загостренням конкуренції, появою нових груп споживачів чи зміною звичок цільової аудиторії може змінюватися і ринкова ситуація для конкретного бренду чи виробника, у якого є група брендів. Таким чином, внаслідок зміни кон'юнктури ринку, мінливості споживчих уподобань чи спроби уникнути ударів конкурентів підприємству часто доводиться модифікувати стратегію позиціонування бренду. Перепозиціонування – це набагато складніший процес, ніж розробка нового товару чи послуги, що може стати брендом. У випадку з новим брендом підприємство працює „з чистого аркуша”, а при зміні стратегії позиціонування бренду



необхідно змінювати сприйняття споживачів, яке вже певним чином скла-лося. Стратегія позиціонування передбачає вибір стратегій пропозицій това-ру, його ціноутворення, розповсюдження і комунікацій, що загалом визна-чає позицію компанії щодо задоволення потреб цільових ринків відносно своїх основних конкурентів. Сукупність цих заходів отримала назву „ком-плекс маркетингу” або ж „програма маркетингу”. Таким чином, комплекс маркетингу реалізує стратегію позиціонування. Основна мета стратегії – вдале позиціонування товару з огляду на оптимальний розподіл фінансових, виробничих і трудових ресурсів.

Основне завдання під час розроблення маркетингової програми є узгодження її окремих компонентів: просування, ціноутворення і розподі-лу. Ці стратегії мають бути скоординованим комплексом дій, кожен еле-мент якого допомагає спозиціувати товар в очах споживачів. Види страте-гій позиціонування бренду нами систематизовано в табл. 1.6.

*Таблиця 1.6*

**Види стратегій позиціонування бренду**

Стратегія позиціонування	Узгодженість із системою маркетингу
<b>Продукт</b>	
За продуктовою категорією	Продукт позиціонується як лідер певної продуктової категорії
За вигодою	Продукт позиціонується як лідер за певним благом, у тому числі як такий, що суттєво відрізняється від інших своєю здатністю надавати певну користь
За застосуванням	Полягає у позиціонуванні продукту як кращого для визначеної мети
<b>Ціноутворення</b>	
За ціною та якістю	Бренд створює певний образ залежно від того, чи є він найдешевшим або найдорожчим у категорії. Продукт позиціонується як такий, що пропонує найкраще благо за найменшу плату
За дистрибуцією	Полягають у здійсненні дистрибуції такими шляхами, які не використовуються конкурентами. Це допомагає створити образ бренду, який важко виділити на конкурентному ринку іншим способом

Стратегія позиціонування	Узгодженість із системою маркетингу
Комунікації	
За створенням “ексклюзивного клубу”	Полягає у створенні для споживачів ідеї „Великої трійки”, „Сімки” тощо, які переконують потенційних клієнтів у наявності кількох лідерів ринку, яким властиві найбільші переваги
За цільовим позиціонуванням	Вимагає, щоб усі маркетингові заходи зосереджувалися на відповідній цільовій аудиторії. Вона може бути визначена за демографічним, економічним, географічним, етнічним або іншим критерієм. Якщо цільова позиція є ефективною, представники цільової аудиторії починають вважати, що бренд краще за інших задовольняє їх потреби
За конкурентом	Продукт позиціонується як найкращий за певним показником відносно конкурента, який називається чи мається на увазі
За споживачем	Продукт позиціонується як найкращий для групи споживачів

Якщо перелічені елементи не будуть належним чином скоординовані, то це може спричинити конфлікт цілей різних елементів стратегії, що в свою чергу, призведе до втрати ресурсів. Так, якщо рекламне повідомлення акцентує на якості товару, а продавець звертає увагу покупця на невисоку ціну, то для споживача це є складним моментом, і імідж бренду може постраждати.

Під час формування ціноутворення бренду необхідно враховувати такі фактори: чутливість споживачів до різних рівнів ціни, собівартість продукту, ціни конкурентів, у тому числі різні юридичні та етичні аспекти [78, с. 101]. Ця стратегія передбачає визначення важливості ціни продукту в загальному комплексі позиціонування. Необхідно також враховувати, що ціна продукту має сприяти його бажаному позиціонуванню та бути достатньо привабливою для учасників каналу розповсюдження. У багатьох випадках ціна продукту є активним компонентом маркетингової програми, однак акцент може робитися і на інші складові цієї програми.

Просування продукту має на меті інформувати споживачів про те, яким чином підприємство бажає позиціонувати свій бренд. Ця стратегія на-

гадає про продукт, повідомляє про нього як самих споживачів, так і осіб, що впливають на рішення про купівлю. Щорічно на заходи щодо просування продуктів витрачаються мільярди доларів, що доводить необхідність ретельного планування і максимального ефективного здійснення подібних заходів. Проведений нами аналіз дозволив встановити, що використання концептуальних підходів до позиціонування бренду потребує урахування наступних основних моментів [79, с. 308–320].

По-перше, позиціонування бренду стосується довгострокової стратегії, а не короткострокової тактики. Професійно розроблені позиції бренду забезпечують стабільний, захищений від конкуренції та пристосований до майбутнього розвиток, як в періоди зростання, так і зрілості продукту.

По-друге, позиціонування здійснюється у свідомості споживачів і супроводжується комбінаціями реальних характеристик – відчутних особливостей продукту, його ціною, каналами розповсюдження, типом та рівнем сервісу даного продукту, у тому числі іміджем: враженням, створеним рекламою, PR та засобами стимулюванням.

По-третє, позиціонування ґрунтується на вигоді, яку отримують споживачі. Сильні позиції перетворюють особливості компанії чи товару, наприклад, можливість виробництва продукції з низькою собівартістю, на переваги для цільових споживачів, до яких можна віднести наприклад, відносно низьку ціну.

По-четверте, враховуючи вищесказане, необхідно пам'ятати, що різні клієнти часто шукають різні вигоди від покупки. Навіть за умов користування схожими продуктами, позиція певного продукту в уяві одного споживача може відрізнятись від позиції цього ж продукту в уяві іншого. На сегментованому ринку дуже важливим є розуміння позиції, яку підприємство зі своєю пропозицією займає у свідомості споживачів серед усіх значимих ринкових сегментів [32, с. 44].

Позиціонування – поняття відносне, тому що товари та бренди займають позиції відносно конкуруючих товарів та брендів, рівень цін може бути або ж високим, або низьким по відношенню до цін конкурентів. Подібним чином якості та рівень сервісу оцінюються стосовно того, що пропонують конкуренти. Розглядаючи позиціонування як творчий процес виділення переваг вже існуючого продукту, необхідно відмітити, що позиціонування починається з продукту, послуги, підприємства, організації чи навіть особи, однак не стосується дій підприємців відносно бренду. Позиціонування – це те, на що виробник спрямовує мислення споживача з метою чіткої фіксації конкретного образу бренду у його свідомості.

Під час позиціонування бренду необхідно також враховувати перспективні тенденції маркетингу, що характеризуються загостренням конку-

ренції на національних та міжнародних ринках, зростанням загальної обізнаності та вибагливості споживачів при виборі бренду, що, в свою чергу, впливатиме на рівень якості послуг із загальним зниженням їх вартості, а в подальшому – на досягнення єдиного рівня якості. В майбутньому позиціонування буде засновуватися більше на реальній користі бренду, ніж на іміджі, у тому числі залежатиме від аргументації та послуг, що створюють додану вартість і які можна включити до пропозиції.

### **1.3. Суб'єктно-об'єктний підхід до структуризації ринку комерційної нерухомості**

Ринок нерухомості є невід'ємною частиною системи економічних відносин, тісно пов'язаною з процесами, що відбуваються на ринках споживчих товарів, капіталу, цінних паперів, інвестиційних ресурсів, праці тощо. Позитивна динаміка розвитку ринку нерухомості та активні інвестиційні процеси, що відбуваються на ньому в Україні останніми роками, свідчать про надзвичайно високий рівень економічної привабливості цієї сфери. Однак проблема полягає в тому, що ринок нерухомості взагалі та комерційної нерухомості (КН) зокрема на даний момент знаходиться лише на початковому етапі розвитку. Таким чином характеризується у порівнянні з іншими галузями невисоким рівнем дослідженості.

Поряд з цим необхідно враховувати, що нерухомість є специфічним об'єктом ринку, з чого зазвичай випливає, що для повноцінного розуміння системи ринку комерційної нерухомості (РКН) необхідно розглянути і проаналізувати спочатку поняття ринку нерухомості взагалі, і відокремити його як особливий вид ринкових відносин. Варто також зазначити, що нерухомість є комплексним і багатоцільовим об'єктом, що визначає складність розуміння ринку нерухомості [81]. Таким чином, важливим є застосування наукового підходу для тлумачення основних процесів, що відбуваються на ньому, і для прогнозування тенденцій його розвитку. Оскільки РКН за своїм функціональним призначенням є надзвичайно різноманітним, важливим є також надання дефініцій та наукове визначення його елементів, у тому числі розроблення сучасної класифікації такого ринку.

Актуальність аналізу ринку нерухомості полягає у його сутності, нерозривному зв'язку з системою економічних відносин, у тому числі ролі як складової національної економіки, що полягає у забезпеченні ринком

нерухомості процесів створення, передачі та фінансування об'єктів нерухомості [81, с. 63–70].

Становлення ринку нерухомості дещо відстало від розвитку інших секторів економіки, і це нерозривно пов'язано з певними законодавчими обмеженнями, накладеними на об'єкт нерухомості, що виступає як товар на ринку. Найпоширенішою серед більшості представників теоретичних шкіл є думка, що початок формування ринку нерухомості в Україні потрібно пов'язувати з початком процесу приватизації. На наш погляд, така теза не є цілком правильною, оскільки деякі сфери і елементи ринку нерухомості існували і до того, як з'явилася можливість віднесення об'єкту нерухомості до приватної власності [82, с. 20–27]. З огляду на складність питання і відсутність консенсусу у наукових колах, на нашу думку, варто проаналізувати найпоширеніші в науковій літературі та серед практиків дефініції ринку нерухомості.

Як вважають деякі науковці, ринок нерухомості – це підсистема загального ринку, пов'язана з обігом прав на об'єкти нерухомості [83, с. 19]. У науковій літературі зустрічаються також визначення ринку нерухомості як різновиду інвестиційного ринку, де товаром виступає ділянка землі з приналежними їй природними ресурсами, у тому числі будівлі і споруди, розміщені на ній [81, с. 63–70]. Поширеною є також дефініція, відповідно до якої ринок нерухомості можна вважати різновидом споживчого ринку. Існують також думки, відповідно до яких ринок нерухомості є засобом перерозподілу земельних угідь, будівель, споруд та іншої нерухомості [84, с. 144–181]. Проте, у широкому розумінні, з яким ми погоджуємося, ринок нерухомості визначають не окремі риси, а більш загальні сутнісні характеристики, пов'язані з родовими ознаками нерухомості як суспільно-економічного явища. На нашу думку, для більш ґрунтовного розуміння ринку доцільніше апелювати саме до цих ознак.

Усі ці визначення ринку нерухомості відображають лише окрему функцію або специфічну особливість ринку нерухомості, але не розглядають ринок нерухомості комплексно, з урахуванням особливостей його об'єкту, структури та функцій. З огляду на сказане, у тому числі на вищенаведені дефініції, ми вважаємо за доцільне запропонувати таке визначення ринку нерухомості, яке об'єднувало б усі основні атрибути досліджуваного нами ринку.

Отже, *ринок нерухомості* – це інтегрована категорія, що поєднує у собі властивості інвестиційного, споживчого та фінансового ринків; система правових та економічних відносин, що виникають на основі перерозподілу різних видів нерухомості за допомогою економічних механізмів на

основі конкурентних попиту та пропозиції, особливості яких визначаються характеристиками об'єкту продажу, тобто землі та нерухомості.

У складі ринку нерухомості доцільно виокремити функціональне призначення нерухомості, згідно з яким виділяється ринок комерційної нерухомості (РКН), що прямо чи опосередковано бере участь у створенні ринкових товарів, і ринок нерухомості некомерційного призначення, на якому обертаються об'єкти, що забезпечують життєдіяльність людей, але не беруть участі у створенні ринкових товарів. Об'єкт нерухомості може бути корисним не сам по собі, а як сукупність можливостей для реалізації ефективних характеристик такого об'єкту. Виходячи з такої точки зору, цільове призначення КН полягає в тому, щоб забезпечити споживача умовами для споживання товарів та послуг [85, с. 24–29]. З огляду на своє цільове призначення, КН має диференційовані будівельні й архітектурні характеристики, які необхідно орієнтувати на смаки користувачів об'єктів та покупців.

Як свідчить аналіз наукових праць, існує декілька варіантів тлумачення поняття КН [83, с. 19; 86, с. 88–97]. Деякі науковці і практики визначають РКН як такий, на якому основний дохід, який приносить об'єкт нерухомості, складає орендна плата за використання корисної площі. Також РКН визначається як сукупність економічних механізмів, за допомогою яких відбувається створення та перерозподіл об'єктів нерухомості, основним призначенням яких є обслуговування споживчих ринків. Інколи визначається також, що до об'єктів ОКН відносять усі об'єкти нерухомості, що мають нежитлове призначення [81, с. 63–70].

Ми вважаємо, що поняття РКН є інтеграцією усіх наведених вище визначень, і пропонуємо своє визначення: *ринок комерційної нерухомості* – це система економічних і правових відносин, що мають на меті отримання доходу шляхом перерозподілу (переважно, надання в оренду) нежитлових об'єктів нерухомості, основним призначенням яких є принесення доходу і створення умов для його отримання, у тому числі обслуговування інших ринків.

Структуру ринку нерухомості можна класифікувати за безліччю різноманітних ознак. У будь-якому випадку, такий поділ буде укрупнений. Нами були розглянуті класифікації та структури ринку нерухомості, запропоновані представниками різних наукових напрямків [80, 84, 87–91]. Структурна організація ринку нерухомості визначає особливості в поведінці його суб'єктів, які займаються різними видами діяльності: можуть бути інвесторами, будівниками, орендарями, орендодавцями, позичальниками, заставниками та ін. Кожна діяльність має свою структуру, яка включає суб'єкт (який має певну професію, спеціальність), об'єкт (особливий пре-

дмет) і спосіб опанування об'єктом (активні дії щодо нього). Дослідивши різні погляди щодо природи ринку нерухомості, пропонуємо таку схему структури РКН (рис. 1.7).

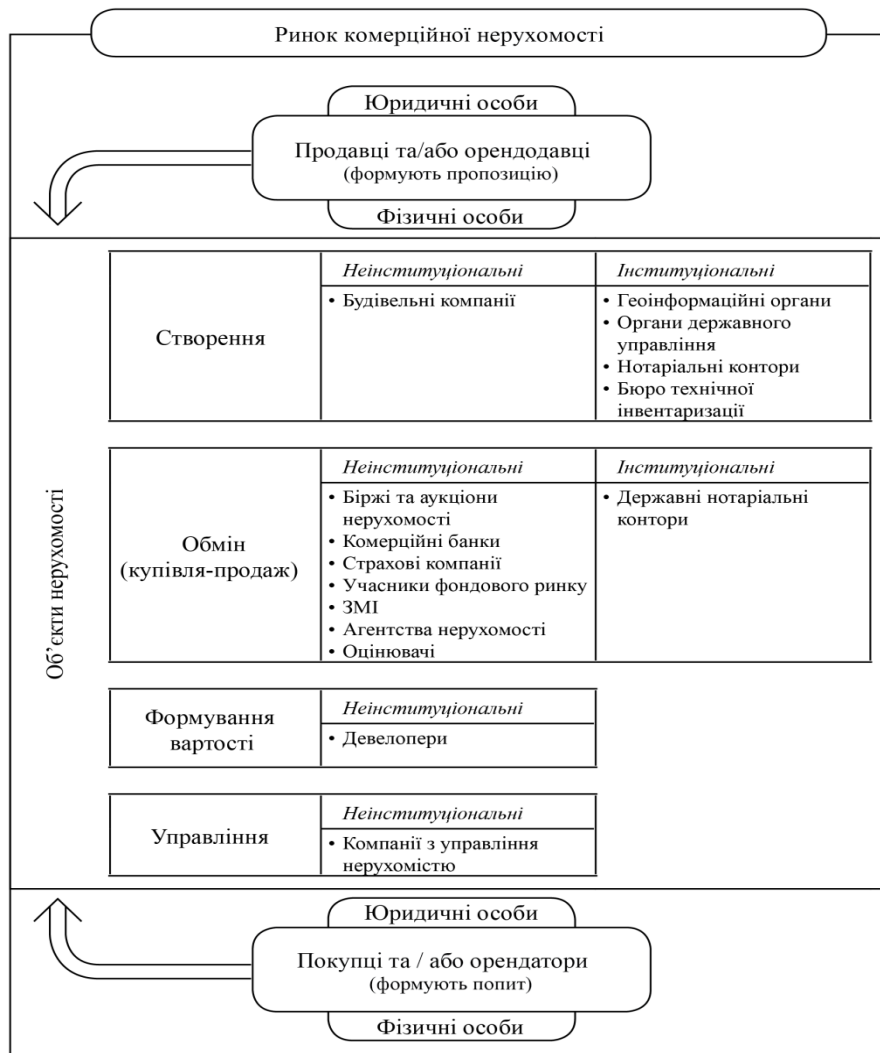


Рис. 1.7. Структура ринку комерційної нерухомості [64]

Визначаємо, що *суб'єкти комерційної нерухомості (підприємства на ринку комерційної нерухомості)* – це продавці (орендодавці), покупці (орендарі) та професійні учасники ринку нерухомості, які можуть одночасно бути і виробниками, і споживачами як самої нерухомості, так і послуг, пов'язаних з нею. У ролі продавця (орендодавця) може виступати будь-яка юридична або фізична особа, яка має право власності на об'єкт нерухомості, у тому числі і держава в особі спеціалізованих органів управління власністю.

У ролі покупця (орендатора) може виступати юридична або фізична особа або орган державного управління, який має право на таку операцію згідно з законом.

Склад професійних учасників ринку нерухомості визначається переліком процесів, що відбуваються на ринку за участю держави, та переліком видів діяльності комерційних структур.

Відповідно їх поділяють на інституціональних (ті, що не мають на меті отримання прибутку від своєї діяльності, можуть представляти інтереси держави) та неінституціональних учасників (їх діяльність на ринку нерухомості здійснюється на комерційних засадах). Діяльність неінституціональних учасників ринку нерухомості є різноманітною та передбачає здійснення відповідних операцій з об'єктами комерційної нерухомості (табл. 1.7).

*Таблиця 1.7*

### **Основні функції неінституціональних учасників на РКН**

[92, с. 52; 93; 94]

Професійні учасники	Основні функції на ринку нерухомості
Комерційні банки	Фінансування операцій з комерційною нерухомістю
Брокери та агенти	Посередництво між покупцями та продавцями
Компанії з оцінки нерухомості	Оцінка об'єкту комерційної нерухомості
Компанії з управління нерухомістю	Фінансове управління та технічна підтримка
Юридичні компанії	Юридичний супровід операцій з нерухомістю
Учасники фондового ринку	Створення фінансових інструментів, що забезпечені комерційною нерухомістю



Закінчення табл. 1.7

Професійні учасники	Основні функції на ринку нерухомості
Фінансові аналітики	Фінансовий аналіз об'єкту комерційної нерухомості
Аудиторські компанії	Аудиторський супровід операцій з комерційною нерухомістю
Маркетингові бюро	Дослідження ринку комерційної нерухомості
Страхові компанії	Страхування об'єктів нерухомості
Архітектори та проектні організації	Створення архітектурних рішень, проектувальні роботи
Будівельні організації	Будівництво об'єктів комерційної нерухомості
Девелоперські компанії	Створення, розвиток та перетворення об'єктів комерційної нерухомості
Спеціалізовані засоби масової інформації	Висвітлення проблем та тенденцій розвитку на ринку комерційної нерухомості

Дії усіх визначених суб'єктів спрямовані на об'єкт нерухомості. Саме тому потрібно виділити об'єднуючу функцію щодо окремих дій суб'єктів ринку нерухомості, яку виконують підприємства-девелопери (ПД) (табл. 1.8).

Зазначимо, що у наукових дослідженнях та на практиці висвітлення їх сутності та особливостей діяльності є неоднозначним та дискусійним. Через це учасники, що функціонують на РКН, зокрема будівельні компанії та компанії з управління нерухомістю, консалтингові компанії, помилково ототожнюють з девелоперами.

Пересада А.А. та Майорова Т.В. вважають, що „ПД – юридична особа, яка бере на себе функції з повної реалізації капіталу, що інвестується, також приймає на себе відповідальність реалізувати інвестиційний проєкт” [95, с. 194; 96, с. 63]. Крім того, вони наголошують не тільки на кінцевому результаті діяльності ПД, але й на такому завданні як повна реалізація інвестованого капіталу. На наш погляд, це дуже важливо, тому що будь-який інвестор прагне підвищити ефективність вкладеного капіталу. Це є підтвердженням того, що підприємства-девелопери на РКН покликані задовольняти потреби інвесторів [97, с. 63–65]. Пропонуємо власне бачення цього визначення: *підприємство-девелопер* – це суб'єкт ринку нерухо-

мості, який є юридичною особою, що формує ідею щодо створення об'єкту нерухомості та виконує об'єднуючу роль усіх інших суб'єктів ринку для втілення цієї ідеї в об'єкт нерухомості. Саме діяльність підприємств-девелоперів приватного сектору економіки, що працюють на РКН, і є предметом нашого дослідження. Для повного розуміння ринку нерухомості важливим є детальний розгляд об'єкту цього ринку.

Таблиця 1.8

**Класифікація підприємств-девелоперів [98, с. 46–53]**

Критерії класифікації	Види
Приналежність до сектору економіки	1) Підприємство-девелопер приватного сектору 2) Підприємство-девелопер державного сектору
Участь у будівництві	1) Підприємства-девелопери, які у своїй структурі мають будівельно-монтажні підрозділи 2) Підприємства-девелопери, які не займаються безпосереднім будівництвом
Участь у структурі інвестиційного капіталу проекту розвитку об'єкту нерухомості	1) Підприємства-девелопери, які виступають інвесторами 2) Підприємства-девелопери, які виступають посередниками
Статус девелопера	1) Юридична особа 2) Фізична особа
Функціональна спрямованість об'єктів комерційної нерухомості	Ті, що функціонують у: 1) офісному 2) торговельному 3) готельному 4) логістичному 5) змішаному та ін. секторах

Нерухомість як товар має особливу цінність, специфічне законодавче регулювання [99–108], у тому числі спонукає до ефективного використання своїх різноманітних властивостей.

На наш погляд, важливим є дослідження нерухомості як соціально-економічного явища на основі географічної, економічної, юридичної та соціальної концепцій. У науковій літературі поширена думка, що географічна концепція відображає фізичні характеристики нерухомості – конструкцію і матеріал будівель, розміри, місцерозташування, клімат, родючість ґрунтів, поліпшення, навколишнє середовище та інші параметри, які змінюються внаслідок ринкових угод [70, с. 5–11]. Економічна концепція розглядає

нерухомість як об'єкт інвестування та засіб одержання доходів, при цьому основні економічні елементи нерухомості – вартість і ціна – походять з її властивості задовольняти різноманітні потреби [81, с. 63–70]. Юридична концепція розглядає нерухомість як сукупність прав, що розділені виходячи з її фізичних характеристик, а соціальна роль нерухомості полягає в тому, що в кінцевому підсумку майже все потрібне для життя людина отримує від землі [84, с. 144–181]. Всі наведені концепції нерухомості слід розглядати з урахуванням особливостей формування відповідного ринку в Україні.

Поширеним є сприйняття об'єкту нерухомості у вигляді матеріального конуса, що бере початок у центрі землі і закінчується у безповітряному просторі, включає в себе усі належні природні ресурси, у тому числі будівлі і споруди, розміщені на його поверхні [86, с. 88–97]. Зазначимо, що на нашу думку законодавче віднесення повітряних і морських суден, у тому числі космічних об'єктів до нерухомого майна важко зрозуміти та пояснити у зв'язку з наведеною дефініцією. На підставі вивчення розроблених класифікацій, у тому числі з урахуванням ознак ринку нерухомості, не врахованих у таких класифікаціях, вважаємо за доцільне запропонувати класифікацію об'єктів на ринку нерухомості (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Класифікація об'єктів на ринку нерухомості

Кожний з наведених секторів ринку нерухомості може бути у свою чергу поділений на більш вузькі, так, що кожен з них буде виступати сукупністю об'єктів купівлі-продажу, що мають деякі спільні характеристики, які відрізняють їх від інших.

Ми визначаємо *об'єкти комерційної нерухомості* (ОКН) як нежитлові об'єкти, основним призначенням яких є принесення доходу (переважно, наданням в оренду) і/або створення умов для його отримання, мають особливі та характерні архітектурно-планувальні параметри та відповідне цільове призначення, орієнтовані на функціональність для користувачів та економічну вигоду власників, є інвестиційним благом. Таким чином, основними ознаками, які відрізняють КН від інших її видів, потрібно вважати:

- 1) використання її у сфері послуг, у тому числі обслуговуванні виробництва;
- 2) забезпечення доходу власнику в результаті купівлі-продажу або використання її власником чи наймачем нерухомості в процесі підприємницької діяльності;
- 3) наявність властивості піддаватися зміні форм та призначення відповідно до ринкової ситуації;
- 4) роль об'єкту купівлі-продажу на аукціоні або конкурсі.

Об'єкти нерухомості, які можна віднести до об'єктів КН, складають достатньо широкий список: офісні та адміністративні приміщення; торговельні приміщення; логістичні та складські комплекси; готелі; промислові та виробничі об'єкти; ресторани, кафе, салони краси, об'єкти надання побутових послуг; виставкові приміщення; приватні галереї та музеї; приватні спортивні споруди; паркінги; нежитлові приміщення нецільового призначення. Операції, що проводяться на РКН, часто пов'язані з організацією господарської діяльності за участю власне нерухомості, тобто певні види діяльності залежать від економічних властивостей нерухомості, насамперед, місця розташування ОКН. Переважна більшість авторів, роботи яких були досліджені нами, погоджуються, що ОКН розміщуються відповідно до потоків платоспроможного населення, локалізації певних споживачів та наявності поблизу інших ОКН [82, 61, 71]. Серед більшості наукових шкіл панує переконання, що місце розміщення ОКН є важливим фактором для прибутковості такого об'єкту. Проте на нашу думку в сучасних ринкових умовах при розгляді питання місця розташування такого об'єкту значну роль відіграє також недостатність земельних ділянок достатнього розміру і якості у зонах, що відповідають перерахованим вище умовам успішності проекту ОКН.

Варто зазначити, що РКН є зазвичай кількісно значно меншим за ринок споживчої (житлової) нерухомості, тому кількість угод, що здійс-

нуються на такому ринку, є значно меншою. Зокрема, в Україні РКН знаходиться лише на початковій стадії розвитку, тому кількість інвестиційних угод на ньому є дуже незначною, проте ця тенденція супроводжується явищем систематичного зростання інвестиційної привабливості КН, навіть з урахуванням кризових явищ. У зв'язку з цим, питання класифікації ОКН в Україні є і досі відносно суб'єктивним. Експерти-практики і науковці при розробці концепцій торгових центрів, офісів, готелів, логістичних об'єктів зазвичай користуються власною класифікацією або класифікацією, що прийнята у США та країнах Європейського Союзу. Таким чином, відсутність офіційно затвердженої класифікації ОКН призводить до того, що клас об'єкту на практиці визначається суб'єктивно його споживачами.

З огляду на розвиток РКН в Україні, з урахуванням інвестиційної привабливості ОКН, ми визначаємо найбільш його вагомні сегменти, що в подальшому досліджуються у дисертаційній роботі: офісна, торговельна, логістична та готельна. Сьогодні українські підприємства на РКН в різних сегментах працюють за умов, коли відбувається швидкий розвиток і зміна кон'юнктури ринку та посилюється конкуренція. Це актуалізувало необхідність вітчизняних підприємств в освоєнні, адаптації та застосуванні передових технологій і методів маркетингу, одним з яких є брендинг.

Працюючи в умовах конкурентної боротьби, більшість українських підприємств вже дійшли до розуміння того, що їхні об'єкти нерухомості та послуги якимось чином повинні відрізнитися від товару чи послуги конкурента по галузі – тоді споживач легше і швидше знайде їх. Особливо актуально це для тих підприємств, чії продукти мають багато аналогів і самі вони не мають власного ресурсу, щоб виділитися, дистанціюватися від продукту конкурента. До них належать підприємства на РКН, які здебільшого мають однакові об'єкти та схожий асортимент послуг.

За високої конкуренції на РКН нині питання створення власного бренду займає важливе місце у системі маркетингу. Брендинг та його роль відчутно змінювалася протягом всього часу існування, сфери та країн застосування. Брендинг, який раніше вважався частиною реклами, сьогодні стає однією з провідних маркетингових технологій. Бренд у системі маркетингу підприємства стає об'єднуючою силою маркетингу-мікс, яка спрямована на встановлення довгострокового та взаємовигідного зв'язку із споживачами. Відповідно брендинг у системі маркетингу є вже не тільки частиною комунікаційної політики, а пронизує всю маркетингову політику підприємства.

Тому пропонуємо визначити *брендинг* у системі маркетингу підприємства на ринку комерційної нерухомості як діяльність його суб'єкта (власника або опосередкованого носія бренду об'єкта комерційної нерухо-

мости) щодо позиціонування та просування бренду на основі формування та розвитку постійних комунікацій із стратегічно важливими аудиторіями, серед яких: інші суб'єкти комерційної нерухомості (потенційні споживачі, субпідрядники, партнери, конкуренти), фінансові інституції, громадськість та засоби масової інформації. Місце брендингу у системі маркетингу на підприємствах РКН представлено на розробленій нами схемі рис. 1.9.

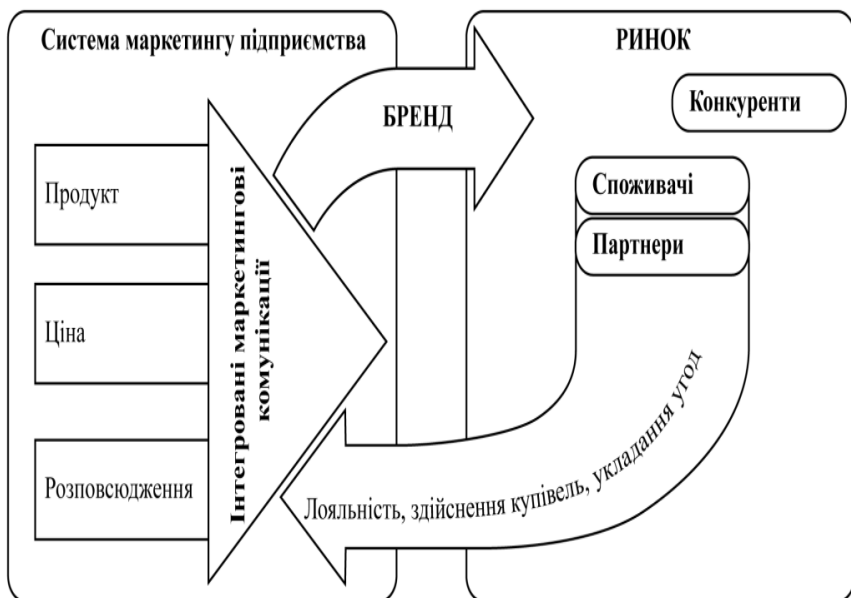


Рис. 1.9. Брендинг у системі маркетингу підприємств на РКН

Створити сильний бренд на сьогодні є складною справою, адже кількість брендів стрімко зростає, з'являється дедалі більше засобів для їхнього просування; важко знайти шлях і до споживача, оскільки якість послуг і рівень сервісу в КН характеризується певним усередненим рівнем, перевершити який, звичайно, можна, проте у такому випадку вартість об'єкту чи послуг стане дорожчим, ніж у конкурентів. Тому необхідно проводити послідовну, копійку роботу не тільки зі створення, а й з підтримки уже існуючого бренду.

Підводячи підсумки теоретичного дослідження ринку нерухомості, зокрема РКН, його системи, структури та класифікації, доходимо ви-

сновку, що це лише початковий етап розроблення єдиної класифікації об'єктів комерційної нерухомості, що відповідала б потребам ринку. Кожне підприємство, здійснюючи господарську діяльність на РКН, на практиці створює свої теоретичні концепції щодо системи ринку. В наш час, коли відбувається становлення української економіки, маркетингу та менеджменту, вітчизняні компанії мають можливість зробити власний внесок до створення теоретичної парадигми брендингу на ринку комерційної нерухомості.

### **Висновки до першого розділу**

На основі дослідження еволюції поняття брендингу на РКН здійснено оцінку історичних аспектів виникнення поняття „бренд”, визначено брендинг

як маркетингову технологію; запропоновано визначення брендингу як системного, обґрунтованого, виваженого процесу, що передбачає планування та впровадження маркетингового комплексу заходів щодо створення торговельної марки, розроблення плану перетворення торговельної марки на бренд, зокрема шляхом розробки відповідного імені, корпоративного стилю та дизайну, рекламних кампаній, проведення акцій зі стимулювання збуту, цілеспрямованого PR та ін., з метою формування бажаних асоціативних вражень у споживачів.

Критично розглянуто основні наукові розробки та технології побудови брендів провідних закордонних агенцій, завдяки чому висунуто та обґрунтовано гіпотезу відносно можливості практичного застосування в Україні кожної з описаних технологій за умов дотримання конкретних параметрів, серед яких обов'язковому вимірюванню підлягають поведінка споживачів у виборі брендів та позиції існуючих на ринку брендів.

Встановлено, що вітчизняні підприємства мають достатні можливості для впровадження сучасних підходів маркетингу, що передбачає у свою чергу створення своїх власних брендів, здатних викликати довіру споживача і позитивне сприйняття їх основних ідей, цінностей.

Систематизовано стратегії позиціонування бренду залежно від узгодженості з системою маркетингу та встановлено таке: професійно розроблені позиції бренду забезпечують стабільний, захищений від конкуренції та пристосований до майбутнього розвиток, як в період зростання, так і зрілості продукту; позиціонування здійснюється у свідомості споживачів і супроводжується комбінаціями реальних характеристик – відчутних особливостей продукту, його ціною, каналами розповсюдження, типом та рівнем сервісу, іміджем тощо; позиціонування ґрунтується на вигоді, яку отри-

мають споживачі, сильні позиції перетворюють особливості компанії чи продукту на переваги для цільових споживачів; різні клієнти часто шукають різні вигоди від покупки, навіть за умов користування схожими продуктами, позиції останніх в уяві одного споживача можуть відрізнятися від позицій цих же продуктів в уяві іншого; на сегментованому ринку дуже важливим є розуміння позиції, яку підприємство зі своєю пропозицією займає у свідомості споживачів серед усіх значимих ринкових сегментів.

Виявлено, що позиціонування – поняття відносне, тому що товари та бренди займають позиції відносно конкуруючих товарів та брендів. Встановлено,

що позиціонування, як творчий процес виділення переваг вже існуючого продукту, починається з продукту, послуги, підприємства, організації чи навіть особи, однак не стосується дій підприємців відносно бренду. Отже, позиціонування – це те, на що виробник спрямовує мислення споживача з метою чіткої фіксації конкретного образу бренду у його свідомості.

На основі дослідження концептуальних положень теорії брендингу нами виявлено основні умови для успішного позиціонування бренду, а саме: необхідність урахування перспективних тенденцій маркетингу, зокрема загострення конкуренції на національних та міжнародних ринках, зростання загальної обізнаності та вибагливості споживачів у виборі бренду, що, в свою чергу, впливатиме на рівень якості послуг із загальним зниженням їх вартості, а в подальшому – на досягнення єдиного рівня якості. В майбутньому позиціонування буде засновуватися більше на реальній користі бренду, ніж на іміджі, у тому числі залежатиме від аргументації та послуг, що створюють додану вартість і які можна включити до пропозиції.

Встановлено, що працюючи в умовах конкурентної боротьби, більшість українських підприємств вже дійшли до розуміння того, що їхні об'єкти нерухомості та послуги якимось чином повинні відрізнятися від товару чи послуги конкурента по галузі – тоді споживач легше і швидше знайде їх. Особливо актуально це для тих підприємств, чиї продукти мають багато аналогів і самі вони не мають власного ресурсу, щоб виділитися. До них належать підприємства на ринку комерційної нерухомості, які здебільшого мають однакові об'єкти та схожий асортимент послуг. Сьогодні за високої конкуренції на РКН питання створення власного бренду займає важливе місце у системі маркетингу.

Визначено брендинг у системі маркетингу підприємства на ринку комерційної нерухомості як діяльність його суб'єкта (власника або опосередкованого носія бренду об'єкта комерційної нерухомості) щодо позиціонування та просування бренду на основі формування та розвитку постійних



комунікацій із стратегічно важливими аудиторіями, серед яких: інші суб'єкти комерційної нерухомості (потенційні споживачі, субпідрядники, партнери, конкуренти), фінансові інституції, громадськість та засоби масової інформації.

Дефіновано поняття „ринок комерційної нерухомості” як системи економічних і правових відносин, пов'язаних з отриманням доходу шляхом перерозподілу (переважно, надання в оренду) нежитлових об'єктів нерухомості, основним призначенням яких є принесення доходу і створення умов для його отримання, у тому числі обслуговування інших ринків.

Розглянуто об'єкт нерухомості як інвестиційний продукт, який може бути корисним не сам по собі, а як сукупність можливостей для реалізації його ефективних характеристик. Звідси цільове призначення комерційної нерухомості полягає у забезпеченні споживача умовами для споживання товарів та послуг, шляхом диференціації будівельних і архітектурних характеристик, їх орієнтації на смаки користувачів і покупців.

Визначено, що суб'єкти комерційної нерухомості (підприємства на ринку комерційної нерухомості) – це продавці (орендодавці), покупці (орендарі) та професійні учасники ринку нерухомості, які можуть одночасно бути і виробниками, і споживачами як самої нерухомості, так і послуг, пов'язаних з нею.

## РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДИНГУ ЯК СКЛАДОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ

### 2.1. Дослідження кон'юнктури ринку комерційної нерухомості

Дослідження стану та тенденцій розвитку РКН, визначення його основних індикаторів є важливою складовою для подальшого аналізу діяльності підприємств на РКН, визначення ролі та стану брендингу в системі маркетингу цих підприємств. Розвиток РКН в Україні зумовив появу різних сегментів та напрямів розвитку. Грунтуючись на розробленій нами класифікації об'єктів РКН та виходячи з предмету нашого дослідження вважали за доцільне провести аналіз його основних сегментів: торговельної, офісної, готельної, логістичної нерухомості.

Дослідження РКН м. Києва проводилися протягом 2004–2009 р. У рамках цих досліджень були проведені як кількісні, так і якісні дослідження визначених сегментів ринку. Об'єктами дослідження були: загальний обсяг уведення в експлуатацію об'єктів КН, вакантність, ставки оренди, умови оренди, попит на площі.

Результати маркетингових досліджень відомих в Україні дослідницьких компаній та підприємств власників брендів, у тому числі власний ринковий аналіз свідчать, що торговельна нерухомість (ТН) є своєрідним індикатором рівня розвитку ринку загалом, у тому числі показником рівня доходів населення й споживчих уподобань. Тенденція зростання купівельної спроможності в умовах підвищеного попиту в поєднанні з обмеженою пропозицією сучасних об'єктів на ринку (особливо у порівнянні з Польщею, Угорщиною, Чехією та іншими країнами) сприяє активізації діяльності інвесторів щодо вкладення фінансових ресурсів у будівництво торговельно-розважальних центрів (ТРЦ).

Слід зазначити, що наповненість ТЦ у Києві у 2009 р. залишалася такою ж високою – на рівні 98–99%, як і в попередні роки [112]. Ці показники пояснюються не стабільно зростаючим попитом, а довгостроковістю орендних угод, укладених з такими ТЦ. Загальною для ринку стала також тенденція, відповідно до якої девелопмент торговельних об'єктів відбувається з суттєвими відхиленнями від задекларованих термінів введення їх в експлуатацію. Розгляд ринку ТН Києва (додаток Л), показав, що в 2008 р., як і в період з 2004 по 2007 рр., пропозиція нових площ на ринку професійних торговельних центрів в м. Києві поступово збільшувалася (рис. 2.1). Так, у 2009 р., обсяг орендних площ ТЦ Києва склав 885 тис. м<sup>2</sup>, а загальний розмір площ ТЦ та ТРЦ склав 1355 тис. м<sup>2</sup>.

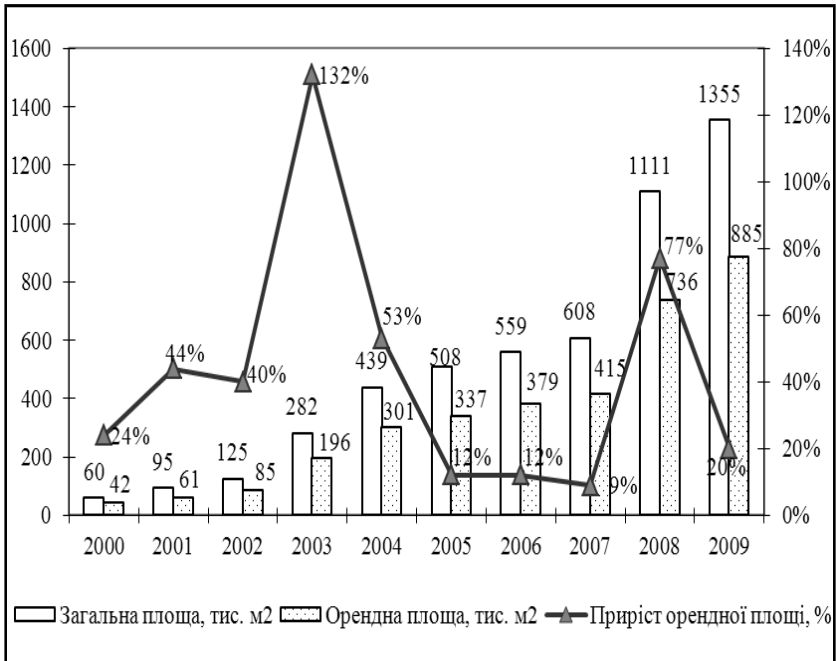


Рис. 2.1. Динаміка введення в експлуатацію торговельних центрів

У 2005–2007 рр. темпи розвитку ТН в регіонах значно випереджали київські показники, що змінило розподіл лідерів щодо насиченості торговельними площами. Нестабільність політичної ситуації, підвищений ризик, у тому числі складнощі з оформленням проектної документації та отриманням прав власності на земельні ділянки в Києві призвели до зниження темпів розвитку на цьому ринку. Саме тому більшість девелоперів розпочала експансію в регіони, що в цей період характеризувалась будівництвом ТЦ у великих обласних та районних центрах країни. В результаті чого Київ опинився на п'ятому місці за темпами збільшення пропозиції торговельних площ, поступаючись як великим містам-мільйонникам, так і середнім регіональним центрам.

Незважаючи на невеликий приріст торговельних площ у Києві загалом, у столиці спостерігалась активізація присутності іноземних операторів роздрібної торгівлі, у тому числі міжнародних інвесторів та ПД, які заявили про свій вихід на український ринок. Донедавна ТЦ був форматом

об'єкту ТН, що належав до групи об'єктів КН, що активно зростає. Відповідно до аналітичних досліджень ринку ТН, за 1998–2009 рр. частка ТЦ у структурі торговельних площ Києва збільшилася з 1–2% до 20% [113, с. 64–69]. Як свідчать результати досліджень компанії TNS Ukraine, структура площ в ТЦ загалом нагадує структуру витрат киян. Найбільшу площу займають продукти харчування та одяг (рис. 2.2) [114–115]. Серед основних тенденцій можна відзначити скорочення частки одягу та збільшення частки розважального сектору. На сьогодні частка розваг у сучасних торговельних центрах складає понад 19% площ (10% у 2006 р. та 8% – у 2005 р.). Крім того, в ТРЦ спостерігалася поява фітнес-центрів, дитячих розважальних центрів (рис. 2.3). Поряд з великими форматними центрами в Києві активно розвивалася ТН формату стріт-рітейл (вуличної торгівлі), що заповнює ніші в центральній частині міста шляхом створення торговельних площ на перших поверхах житлових та адміністративних будівель.

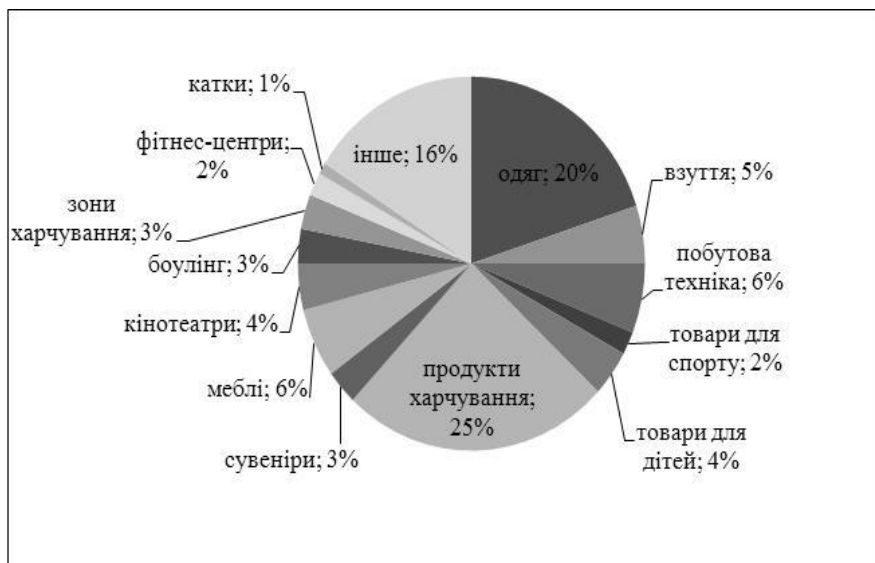


Рис. 2.2. Структура торговельних площ у торговельних центрах м. Києва, 2009 р.

Варто зауважити, що загальний попит на площі в ТЦ та ТРЦ формувався за рахунок великих мережевих операторів, що вже є на ринку, і,

можливо, мають намір розширити мережу магазинів, у тому числі міжнародних торгових мереж, що планують вихід на український ринок. Останні роки основний попит на торговельні площі спостерігався з боку приватних підприємців, які реалізують одяг, взуття, аксесуари. До середини 2008 р. попит перевищував пропозицію у кілька разів. Договори оренди укладали ще на стадії будівництва, тому на момент відкриття ТЦ були майже повністю орендовані, окрім найменш ліквідних приміщень.

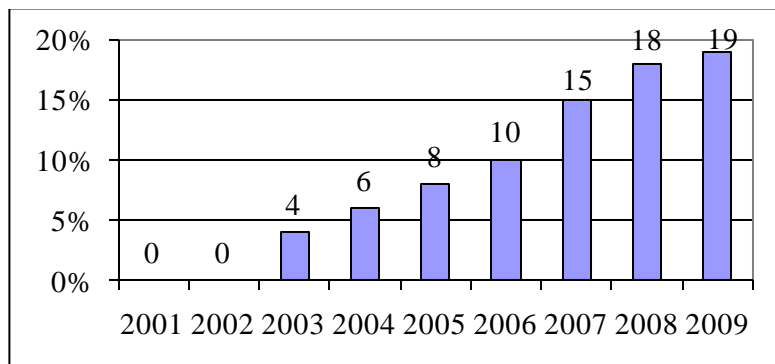


Рис. 2.3. Динаміка частки розважального сектору в ТЦ м. Києва

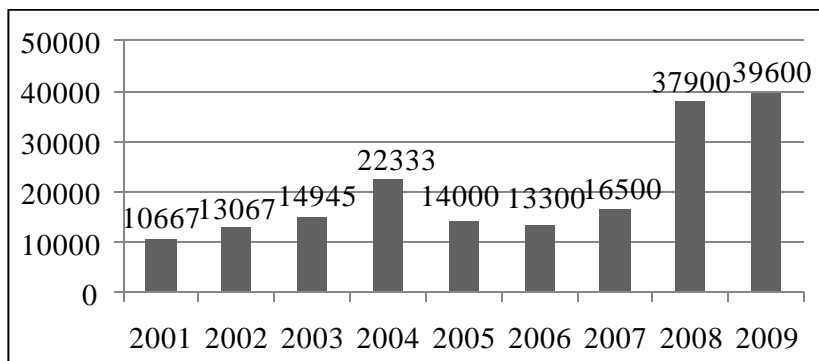


Рис. 2.4. Середній розмір загальної площі, введені в експлуатацію ТЦ Києва, м<sup>2</sup>

Оператори гіпермаркетів та магазинів „Зроби сам” (Do-It-Yourself) займають площі від 5000 м<sup>2</sup> до 17000 м<sup>2</sup>. Найбільший попит існує на приміщення площею 75–250 м<sup>2</sup>. Слід зазначити, що український РКН повільно переходить у нову фазу свого розвитку, коли інвестори та підприємства-девелопери (ПД) усвідомлюють необхідність створення привабливого для інвесторів об’єкту. Вигідне місцерозташування, оптимальні торговельні площі, продумана концепція та якісне управління об’єктом стають для орендарів визначальними характеристиками.

Основними тенденціями наступних років в умовах кризи залишаться домінування міжнародних інвесторів у сегменті ТН, зростання впливу брендингу на вартість об’єкту, у тому числі посилення конкуренції. Економічна нестабільність вплинула і на параметри майбутніх торгових центрів, стимулювавши появу нових типів, таких, як „mega-mall”, „power-centre”; географії їх розміщення; зміна формату та загальної площі майбутніх об’єктів, – наприклад вже сьогодні є нагальна потреба у збільшенні розважальної складової ТРЦ, що є визначним фактором у залученні купівельних споживчих потоків. Посилення конкуренції також спричинить виведення на ринок більш якісних об’єктів, які матимуть індивідуальність та нестандартні рішення щодо архітектурної та маркетингової концепції, якісні технічні та інтер’єрні характеристики, професійно сформований набір орендарів. ПД продовжуватимуть освоєння лівобережної частини міста, промислові зони, ділянки на околицях міста та уздовж найбільших автоtras.

На основі вищенаведених даних можна прогнозувати збереження тенденцій розвитку формату багатофункціональних комплексів, зміну формату торговельних мереж з огляду на економічну ситуацію, у тому числі зростання кількості інвестиційних угод щодо купівлі-продажу готових торговельних об’єктів внаслідок зменшення кількості будівництва нових на час кризи.

Не менш важливою складовою РКН є офісна нерухомість (ОН), яка, на нашу думку, найбільш перспективною є у Східній Європі. Слід зазначити, що м. Київ, як густо населене місто з географічно вигідним місцем розташування, є потенційно величезним ринком використання офісних приміщень. Однак, незважаючи на це, потік іноземних інвестицій у комерційну нерухомість тільки починає збільшуватися. Серед причин такого явища можна виділити деякі традиційні для українського РКН тенденції [116, с. 6–8]. По-перше, це відсутність придатних для будівництва земельних ділянок, які були б виставлені на продаж за ринковою ціною. По-друге, ускладнена процедура одержання погоджувальної документації, що може стати для інвестора, особливо іноземного, нездоланною перешко-

дою. Багато закордонних інвесторів розглядають купівлю земельної ділянки без необхідного пакету дозвільної документації як великий та невиправданий, ризик.

Однак необхідно зробити акцент на тому, що рентабельність проектів ОН в Україні протягом 2006–2008 рр. становила 10–20%. За даними здійсненого дослідження та на думку експертів, паралельно насиченню ринку очікується поступове зниження рентабельності проектів до рівня 9–10%.

У докризовий період на ринку ОН м. Києва спостерігалось домінування попиту над пропозицією на ринку якісної нерухомості. Темпи зростання попиту перевищували такі показники для пропозиції, що спричиняло стабільне підвищення рівня орендних ставок у середньому на 30% за рік протягом 2005–2007 рр. У першій половині 2008 р. орендні ставки зросли на 15–20%, а в четвертому кварталі 2008 р. девальвація гривні та зниження ділової активності призвели до падіння орендних ставок в усіх класах ОН.

Якщо рівень вакантності до III-го кварталу 2008 р. не перевищував 2%, то на початок 2009 р. він досягнув 13% від загальної пропозиції офісних приміщень. Введення в експлуатацію нових об'єктів, скорочення компаніями орендованих площ з метою оптимізації витрат, у тому числі пропозиція приміщень у субаренду є, на нашу думку, основними причинами цієї тенденції до зростання рівня вакантності бізнес-центрів (БЦ). На початок 2009 р. у Києві функціонувало 72 БЦ класу „А” і „В/В+”, загальна кумулятивна площа яких склала 1115,0 тис. м<sup>2</sup> (рис. 2.5).

Загальну площу непрофесійних офісів точно підрахувати фактично неможливо, але за різними оцінками експертів цей показник орієнтовно становить від 1,2 млн. м<sup>2</sup> до 5,5 млн. м<sup>2</sup>. Цей показник охоплює також офіси класу „С”, адміністративні будинки, інститути, нежитлові приміщення в житловому фонді, квартири, різні переобладнані під офіси приміщення.

У загальній структурі пропозиції ОН збільшується питома вага саме професійної нерухомості. Нова пропозиція на ринку ОН формується за рахунок будівництва нових БЦ класу „А”, „В” і „В+”, а також реконструкції старих адміністративних будинків. Проте відсоток приросту якісних площ за рахунок реконструкції зменшується (табл. 2.1).

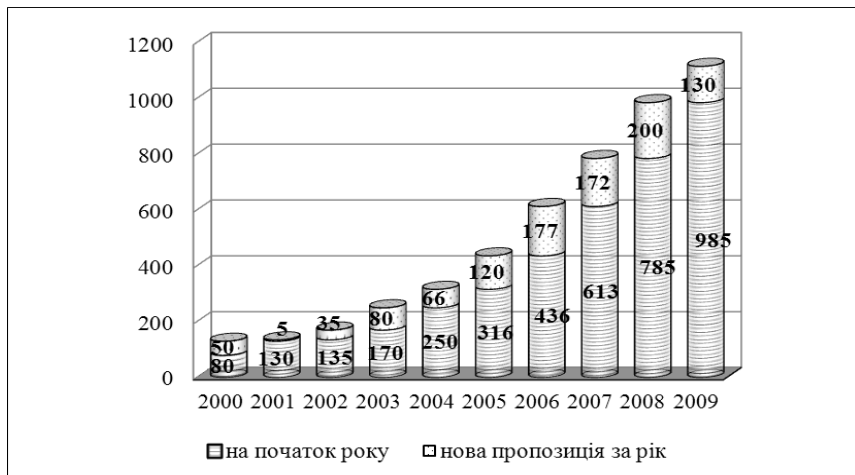


Рис. 2.5. Кумулятивна динаміка офісних площ у м. Києві, тис. м<sup>2</sup>

Таблиця 2.1

**Порівняння основних показників офісних приміщень  
у БЦ класу „А” і „В”**

Основні показники	Клас «А»		Клас «В»	
	2007 р. (до кризи)	2009 р. (перший рік після початку кризи)	2007 р.	2009 р.
Частка вільних площ, %	1–2	13–20	2–3	10–20
Базові орендні ставки, дол. США/м <sup>2</sup> /рік	660–840	420–540	480–660	180–420
Ставки операційних витрат, дол. США / м <sup>2</sup> /рік	60–84	60–72	48–60	36–60
Ціна продажу, дол. США / м <sup>2</sup>	7000– 10000	Продажу немає	4500–7000	3000–7000



Надалі частка непрофесійної нерухомості в загальному обсязі буде зменшуватися за рахунок введення в експлуатацію нових офісних центрів (ОЦ) класу „А” і „В”. Як і у 2008 р., основну частку (майже 50%) площ на київському ринку професійної ОН займають об’єкти класу „В”. Частка об’єктів класу „А” залишається невеликою і за нашими оцінками становила 21,4% (рис. 2.6).

Індекс пропозиції офісних площ класів „А” і „В” у м. Києві перебуває на рівні 0,27 м<sup>2</sup> на 1 особу. Водночас у м. Прага цей показник становить 1,67. Тільки при досягненні показників такого рівня можна буде говорити про те, що ринок ОН м. Києва перебуває на стадії насичення.

Протягом 2006–2008 рр. спостерігалася тенденція найбільш активного розвитку офісного ринку у Центральному діловому районі столиці та прилеглих районах. Однак на відміну від регіонів, у Києві починають усе більш активно зводити офісні центри поза центром міста: у нових ділових районах (New Business District), у віддалених районах [117, с. 39–43].

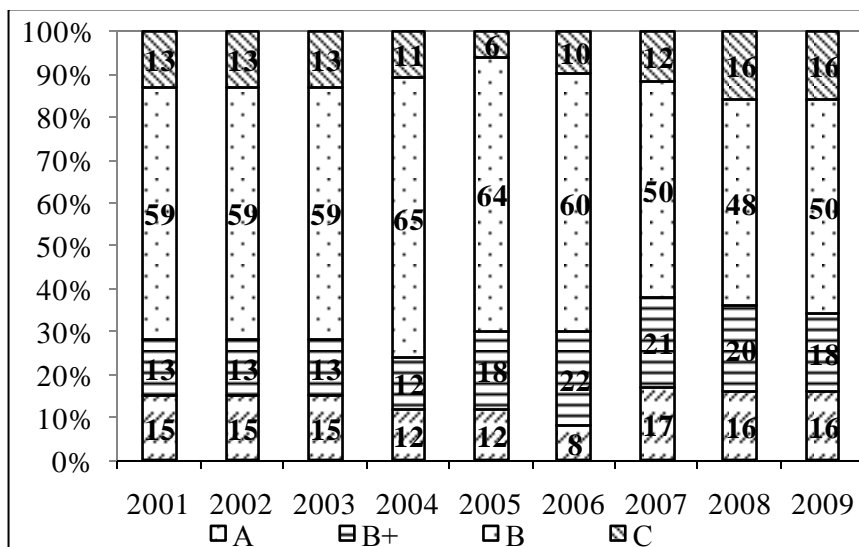


Рис. 2.6. Динаміка приросту офісних площ за класом приміщень

За даними проведених досліджень, у 2008 р. місткість ринку виросла на 12–15%. Високий рівень попиту підтримувався загальними темпами

зростання економіки і статусом столиці. Нові об'єкти здавали в оренду, як правило, на 90%–100% ще до попередньої здачі в експлуатацію. Практично всі ОЦ класу „А” перебували на рівні заповнюваності близькому до 100%. Аналогічно висока заповнюваність була і в класу „В” – 98–100%. Слід зауважити, що найбільш високий попит спостерігався на офісні приміщення площею 200–500 м<sup>2</sup>. Крім того, існував значний незадоволений попит на офісні площі від 3000 м<sup>2</sup> і більше. Проте у 2009 р. тенденція змінилася на зростання попиту на офісні приміщення площею 100–300 м<sup>2</sup>. Запити на приміщення понад 1000 м<sup>2</sup>, як правило, пов'язані не з розширенням підприємств, а з об'єднанням окремих підрозділів у одній будівлі для зменшення додаткових витрат (рис. 2.7).

Попит на офісні площі в об'єктах, які знаходяться на стадії будівництва, практично був відсутній. Орендатори мають намір розглядати діючі ОЦ або об'єкти, готові до введення в експлуатацію. Попередні договори уклалися винятково і, як правило, на умовах надання суттєвих знижок [118, с. 18–21]. Згідно з даними проведеного нами експертного опитування, типовими умовами оренди під час здійснення відповідних угод щодо приміщень в ОЦ класу „А” і „В” є такі: трирічний строк оренди із внесенням страхового депозиту; помісячне або поквартальне внесення орендних платежів; базова орендна ставка в ряді офісних центрів коригується з урахуванням коефіцієнта ефективності; вартість агентських послуг від 8,5 до 15 % від річної орендної плати; щорічний перегляд орендної ставки або застосування індексу СРІ; державне мито 0,01% від вартості угоди для договорів оренди на строк більше 3-х років.

Проаналізувавши основні напрямки розвитку сегменту ОН м. Києва визначили, що загалом тенденція підвищення якості нових проектів буде зберігатися, що пов'язано зі збільшенням вимог орендарів і рівня професіоналізму ПД. Крім того, прогнозується стабільне збільшення частки висококласних приміщень (клас „А” і „В+”) в обсязі нової пропозиції. Можна передбачити також істотне підвищення культури споживання, збільшення вимогливості орендарів до офісних приміщень. Важливо відмітити, що значення маркетингу та вдало розробленої концепції для подальшого успішного функціонування об'єкта ОН помітно зростає. Загалом очікується підвищення інтересу інвесторів до розвитку офісних проектів за межами центрального ділового району Києва, що сприятиме децентралізації ринку.

Крім того, за умови підвищення прозорості процедури вирішення питання виділення землі в столиці й спрощення проходження погоджувальних етапів, зростатиме і увага міжнародних ПД та інвесторів до сегменту ОН м. Києва. Враховуючи аналітичні дані щодо оцінки поточного стану

заявлених до здачі в експлуатацію об'єктів, протягом 2008–2009 рр. ПД здавали по 200–250 тис. м<sup>2</sup> офісних приміщень на рік у складі професійних ОЦ. Отже, насичення ринку офісних приміщень м. Києва може відбутися не раніше 2012 рр., якщо заявлені проекти будуть поступово вводитися в експлуатацію за умови збереження цього показника на згаданому рівні.

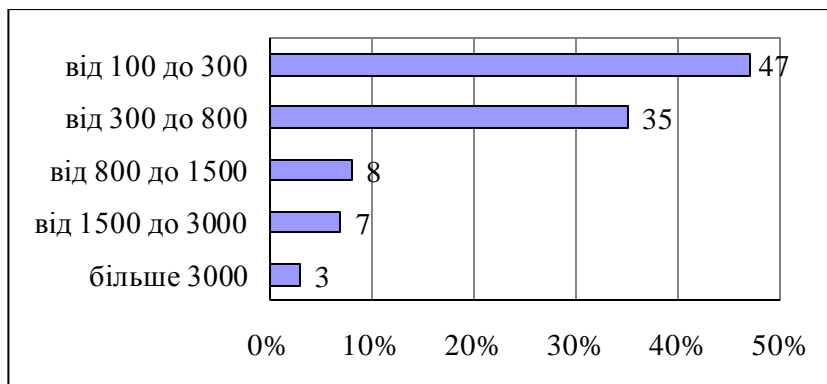


Рис. 2.7. Розподіл попиту на офісну нерухомість за площею (м<sup>2</sup>), від загальної кількості замовлень, 2009 р.

Важливою складовою ринку комерційної нерухомості є логістична нерухомість (ЛН), що також активно розвивається. Нині сегмент ЛН можна розподілити на склади та логістичні комплекси. Потреба ринку в складських площах, що відповідають світовим стандартам, зростає, у той час як інтерес до перепрофільованих і низькоякісних приміщень поступово спадає, як свідчать результати наших досліджень.

Сучасний логістичний комплекс є складною технічною спорудою, що складається із численних взаємозалежних елементів, має певну структуру та виконує цілу низку функцій щодо перетворення матеріальних потоків, у тому числі нагромадження, переробці й розподілу вантажів. Об'єктивна необхідність у спеціально обладнаних місцях для зберігання запасів існує на всіх стадіях руху продукції, починаючи від сировини та завершуючи кінцевим товаром. Відкриття великих промислово-логістичних терміналів у 2008 р. покращило ситуацію на ринку та зменшило дефіцит у сегменті якісних площадок складських площ. Це стосується не тільки спеціалізованих складських приміщень (наприклад, холодильних або морозильних), але й споруд комерційного призначення. Проте проблема дефіциту

пов'язана з тим, що ПД не спромоглися здати заявлені проекти вчасно, а це не дозволяє задовольнити існуючий попит. Причина такої ситуації полягає в тому, що багато компаній, особливо західних, не можуть придбати в Україні земельну ділянку під будівництво у визначений ними термін. Однак, ЛН вигідно відрізняється від інших сегментів КН загальним рівнем стабільності. Ринок ЛН Київського регіону був одним з найбільш перспективних, пріоритетними напрямками розвитку – Одеська й Житомирські траси, Бориспільський район.

Сегмент ЛН Києва має високий потенціал розвитку. Серед основних переваг ринку можна виділити такі: строки окупності логістичних проектів (6–8 років), рівень прибутковості (10–17%), стабільність по відношенню до інших сегментів КН (договори оренди підписуються на 5–7 р.), у тому числі обмеженість пропозиції професійних логістичних площ (табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Порівняння основних характеристик ринку логістичної нерухомості (у докризовий 2007 р. і перший після початку кризи 2009 р.)**

Основні показники	Клас «А»		Клас «В»	
	2007 р.	2009 р.	2007 р.	2009 р.
Загальний обсяг якісних площ, тис. м <sup>2</sup>	183,4	321,2	174,3	276,7
Обсяг якісних площ, уведених в р., тис. м <sup>2</sup>	104,7	87,9	28,6	34,3
Частка вільних площ, %	0%	1,8%	0,5%	3%

Слід зазначити, що більшість операторів, що працюють у сегменті ЛН, є іноземними компаніями. Проте у 2008 р., оцінивши потенціал ринку в кризових умовах, багато великих українських підприємств заявили про свою участь в активному розвитку відповідного сегменту КН. Характерною особливістю майже всіх українських ПД є використання схеми будівництва логістичних комплексів під вимоги замовників (built-to-suit). За розподілом використання логістичні приміщення поділяються на приміщення для власного використання (питома частка цієї складової займає сьогодні 70% ринку) та приміщення комерційного використання (30% загальної частки ринку).

У 2008 р. було введено в експлуатацію десять високоякісних логістичних комплексів класів „А” і „В”, загальною площею близько 356,9 тис. м<sup>2</sup>. Таким чином, загальна площа логістичних площ класів „А” і „В” становить 726,4 тис. м<sup>2</sup>. Серед введених в експлуатацію в 2008 р. логістичних комплексів варто виділити три найбільш великі об’єкти класу „А”: МЛП „Чайка” (114 тис. м<sup>2</sup>, Броварський напрям), „West Gate Logistic” компанії „GLD Invest Group” (78 тис. м<sup>2</sup>) і „Komodor Logistics Park” (66,7 тис. м<sup>2</sup>). Варто зазначити також першу чергу логістичного центру „Біокон” (10 тис. м<sup>2</sup>) і першу чергу терміналу для зберігання свіжих та заморожених продуктів (8,5 тис. м<sup>2</sup>) (рис. 2.8).

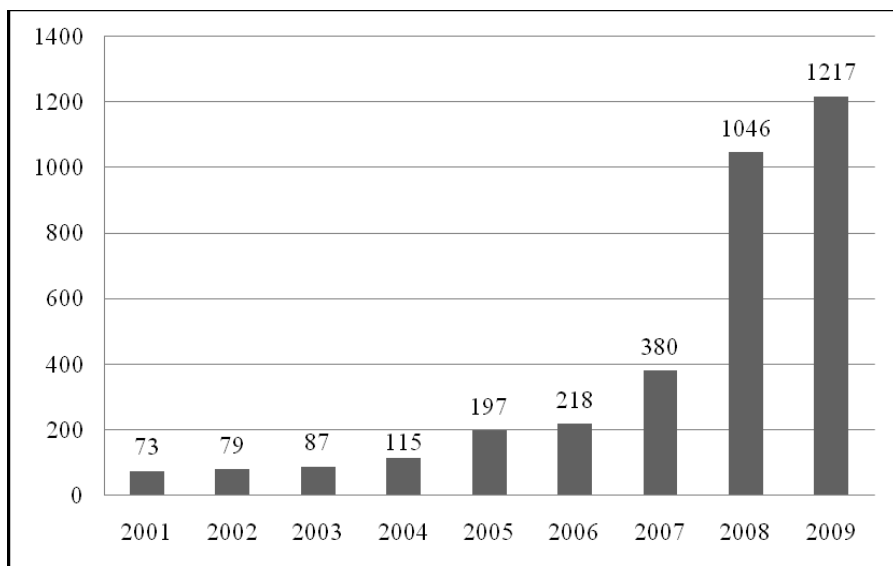


Рис. 2.8. Пропозиція логістичної нерухомості класів „А” і „В” у м. Києві та Київській області в 2001–2009 рр., тис. м<sup>2</sup>

Слід зазначити, що об’єкти, які перебувають на стадії будівництва, відрізняються більш високими якісними й технічними характеристиками: площа будівлі не менше декількох десятків тисяч квадратних метрів; висота приміщень – 10–12 м; більше внутрішнього простору між несучими конструкціями; наближення строків окупності до показників офісної та торговельно-інерухомості.

Роль логістичного комплексу в роботі сучасної дистриб'юторської мережі велика. Склад є основним виробничим відділенням багатьох фірм, що займаються різними видами діяльності. Від ефективності його роботи значною мірою залежить конкурентоспроможність підприємства, саме тому на сьогодні і фахівці–логісти, і будівельники ставляться до такого виду споруджень як до важливої складової.

Відповідно до класифікації логістичних приміщень, наведеної нами у першому розділі, можна проаналізувати динаміку розвитку ринку. Слід зазначити, що досить часто опитувані експерти не виділяють клас „D”. Згідно з проведеними нами аналітичними дослідженнями ринок складських приміщень м. Києва та Київської області має таку структуру: клас „A” – 12%, клас „B” – 12%, клас „C” і „D” – 76% (рис. 2.9).

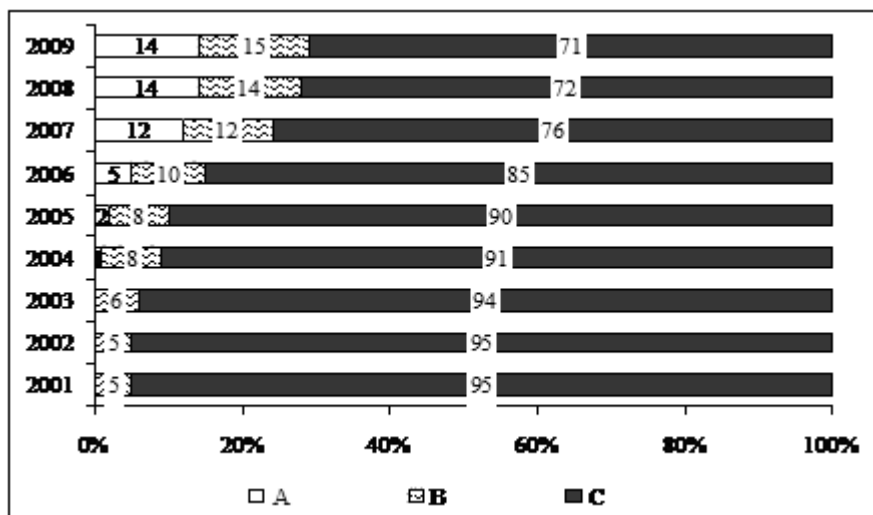


Рис. 2.9. Динаміка ринку ЛН з урахуванням розподілу за класами

Експерти зазначають, що в 2009 р. у структурі попиту не відбулося змін. Важливим є той факт, що на логістичний сегмент КН впливає динаміка ринку роздрібної торгівлі в усіх регіонах країни. В 2008 р. ВВП зріс на 2,1%. Зменшення інвестиційних і політичних ризиків, у тому числі наближення строків окупності логістичних комплексів до аналогічних показників інших сегментів КН активізують діяльність на ринку українських і

іноземних гравців. Проте, на нашу думку, і надалі буде спостерігатися тенденція до зниження рівня орендних ставок.

У регіонах якісні об'єкти ЛН з'являтимуться в першу чергу уздовж міжнародних транспортних коридорів: Львів – Київ – Харків, у тому числі Київ – Одеса. Тут основним джерелом попиту на приміщення виступають корпоративні торговельні мережі. На ринку логістичних приміщень високий потенціал мають спеціалізовані склади, зокрема, з холодильним устаткуванням.

Отже, серед основних тенденцій у досліджуваній сфері можна виділити: обмежене проектне фінансування, що уповільнило темпи розвитку сегменту; ненасиченість спекулятивними об'єктами, що дозволило сегменту ринку відреагувати на кризу з найменшими на ринку комерційної нерухомості втратами; перенесення термінів завершення будівництва на більш пізній строк; збільшення середнього розміру проектів логістичних приміщень; зменшення орендних ставок та готовність власників до перегляду умов договорів оренди й укладання середньо- і навіть короткострокових угод; перехід до фіксації ставки оренди у національній валюті, а не в доларовому еквіваленті.

Дослідження динаміки розвитку готельного сегменту показало наступне. Донедавна він був найменш цікавим сектором КН для вітчизняних ПД через їхню націленість на розвиток порівняно більш зрозумілих і простих – житлових, торговельних або офісних проектів. Вітчизняним забудовникам бракувало досвіду, до того ж, на ринку були відсутні міжнародні оператори й консультанти. Ще одним фактором, що відіграв істотну роль у розподілі інтересів ПД і інвесторів не на користь готельного сегмента було те, що висококласні готельні проекти вимагають більших витрат і водночас мають нижчі показники прибутковості, у порівнянні із проектами, реалізованими в 2000–2008 рр. на ринку ТН або ОН.

Західні компанії поки обмежуються опосередкованою участю на українському готельному ринку. Обумовлено це тими ж факторами, які гальмують розвиток усіх сегментів ринку нерухомості: складність роботи на ринку землі, невміння працювати у вітчизняних умовах, високі й часом нездоланні вхідні бар'єри, які в готельній нерухомості ускладнюються специфікою необхідних земельних ділянок – об'єкту високого класу найбільше відповідають ділянки, розташовані в центрі міста, які дуже складно отримати вітчизняним гравцям, не говорячи вже про іноземних. Крім того, у цей сегмент на Заході, як правило, вкладають кошти ті інвестори, для яких готельна нерухомість (ГН) – це сфера спеціалізації, де вони мають великий досвід і напрацьовані зв'язки.

Навіть незважаючи на той факт, що більшість інвесторів мають намір вкладати гроші в розвиток більш прибуткової торговельної й офісної нерухомості, інтерес до готельного бізнесу поступово зростає. Насамперед готельний ринок України є привабливим для міжнародних гравців через відсутність якісної пропозиції та зростаючого попиту. Інвестори також бачать перспективи розвитку ринку виходячи зі зростання відвідуваності м. Києва іноземцями та іншими туристами. Позитивна динаміка потоку гостей до столиці свідчить про зростання перспективи цього сегмента КН, тому попит на готелі буде тільки зростати. У цьому аспекті можна відзначити також, що інвестори залучаються в готельний бізнес завдяки більш високій прибутковості в Україні, ніж на аналогічних ринках країн Заходу (34% проти 10–12%). Ще одним ключовим фактором у залученні як інвесторів, так і операторів стане проведення в Україні фінальних матчів Чемпіонату Європи з футболу 2012 р.

Станом на 2009 р., у столиці функціонувало 122 готелі різної форми власності та відомчого підпорядкування, у яких налічувалося більше 9 тис. номерів. Серед них – 24 великих готеля (більше 100 номерів), 53 малих (до 100 номерів) та інші – гуртожитки готельного типу, кімнати. Готелів „5 зірок” у нас поки тільки чотири – „Прем’єр Палас”, „Хаятт”, „Інтер-Континенталь” і „Опера” (разом – 933 номери), і дев’ять готелів рівня „чотири зірки” – „Поділ Плаза”, „Рив’єра”, „Редісон Сас”, „Дніпро”, „Київ”, „Президент-Готель”, „Вісак”, „Національний”, „Паллада-2002” і „Перлина Дніпра” (разом на 1137 номерів).

Варто відзначити, що ще у 2002 р. частка „беззіркових” об’єктів у готельному господарстві Києва була досить велика. Станом на 2009 р., основну роль у виборі туристом готелю відіграє існуюча класифікація, що характеризує якість надання послуг. У світі діє близько 30 типів систем класифікації готелів. В Україні за основу прийнята французька система зірок. Міжнародні сертифікати відповідності на сьогодні отримало 55 київських готелів, серед яких, окрім вищезазначених 5- і 4-зіркових: „3 зірки” – 17 готелів („Либідь”, „Турист”, „Славутич”, „Братислава”, „Салют”, „Русь”, „Україна”, „Пролісок”, „Кооператор”, „Експрес”, „Дружба”, „Хрещатик”, „Спорт”, „Домус готель”, „Джинтама”, „Адрія”, „Ардена”); „2 зірки” – 20 готелів; „1 зірка” – 7 готелів.

За даними експертних опитувань, стратегії забудовників щодо готелів визначають ті самі фактори, що і якість обслуговування в готельному підприємстві. Найбільш значимі серед них стан матеріально-технічної бази, прогресивна технологія обслуговування, професіоналізм і компетентність обслуговуючого персоналу. Показник забезпеченості м. Києва готельними місцями залишається низьким (біля 6 місць на 1 тис. жителів), у



порівнянні з іншими столицями Європи. Наприклад, у Парижі на 1000 жителів припадає 38,4 готельні місця, у Відні – 25,6, у Москві – 9,6. Більше того, за розвитком готелів світового рівня Київ сьогодні перебуває на 13-му місці серед 15-ти столиць країн колишнього СРСР.

Як окрему складову сегменту ГН розглядали ринок дохідних будинків – професійні сервісні апартаменти (ПСА). Дохідні будинки успішно процвітали в столиці наприкінці XIX ст. і розташовувалися, в основному, на центральних вулицях міста: Хрещатику, Прорізній, Інститутській та ін. Із приходом радянської влади дохідні будинки переформатовувалися у квартири або інші об'єкти нерухомості [119].

Кількість іноземців, що приїжджають в Україну, особливо з питань бізнесу, збільшується з кожним роком, тому проблеми з розселенням тих, хто приїхав у довгострокові відрядження, виникають все частіше. Такі клієнти не можуть почувати себе досить комфортно в готелі, де немає умов для зберігання великої кількості особистих речей; кухні для готування в домашній обстановці улюблених страв і багатьох інших переваг квартири. У подібних ситуаціях альтернативою можуть стати апартаменти, які спеціально призначені для оренди на довгостроковий період. Особливо важливий цей фактор для корпоративних клієнтів, які регулярно відправляють своїх співробітників у Київ у тривалі відрядження або ж представляють інтереси компанії в Україні на постійній основі.

Розвиток вітчизняного ринку ПСА поки що перебуває в зародковому стані й починається з появи дорогих апартаментів для заможних громадян, готових платити за сервіс і комфорт [120, с. 6]. Згодом ПСА можуть займати зовсім іншу цінову нішу, що перетворить їх з дохідного бізнесу в соціальне житло.

ПСА орієнтовані в основному на таких клієнтів: вітчизняні й міжнародні корпоративні клієнти, представники дипломатичного корпусу, топ-менеджери компаній, співробітники компаній, що виходять на столичний ринок, респектабельні бізнесмени, що прибувають на тривалий час в Україну з обов'язку служби. Сьогодні в столиці функціонують кілька ПСА: Senator Apartments Executive Court по вул. Дмитрівській, 62/20 на 35 апартаментів і Senator Apartments City Center по вул. Пирогова на 27 апартаментів [121].

У порівнянні з Україною в Росії ПСА розвинені краще; існує цілий ряд будинків, що перебувають в управлінні місцевих готельних операторів і міжнародних мереж. Крім цього, російські девелопери розбили цей сегмент нерухомості на класи, що дозволяє клієнтам із середнім статком орендувати житло в дохідних будинках і що, відповідно, збільшує попит. У Європі ПСА стали популярними в XX столітті, і на сьогодні більша час-

тина міського населення живе саме в них. На Заході життя в орендованій квартирі вже давно стало нормою, саме тому ПСА там займають значну частку ринку житлової нерухомості. Для порівняння: готелі Києва сьогодні завантажені в середньому приблизно на 50–55%. Це найкращий показник серед усіх міст України. В 4–5-зіркових готелях наповнюваність становить 70–72%. Підвищений попит на приміщення преміум-класу пояснюється їхнім дефіцитом, вибором надаваних послуг і зручним розташуванням у центрі міста.

Завдяки позитивній динаміці припливу гостей столиці можна прогнозувати збереження тенденції до зростання перспективності цього сегмента КН, а також підвищення рівня попиту як на готелі, так і на ПСА. Разом із цим, нормальний розвиток цього сегмента економіки стримують деякі додаткові негативні фактори. Однією з таких важливих складових, що негативно впливає на розвиток готельного ринку, є непрозорий ринок землі, що ускладнює ситуацію. Об'єкти готельного бізнесу VIP-класу будуються переважно в центрах великих міст, але знайти потрібну й вільну земельну ділянку інвесторові стає усе складніше. Найчастіше необхідні земельні площі, від вигідного розташування яких залежить прибутковість готелю, відсутні. Навіть у разі реалізації запланованих проєктів, попит на якісні готельні послуги, швидше за все, ще кілька років буде перевищувати пропозицію, і очікується, що рівень завантаження існуючих готелів залишиться досить високим.

У разі збереження цієї тенденції на ринку КН столиці, малі готелі стануть форматом готелів, що буде найбільш інтенсивно розвиватися в Києві. Відповідно до прийнятої міською владою Програми розвитку малих готелів, до 2010 року в Києві планують побудувати біля 70 таких готелів. Напередодні проведення футбольних матчів за кубок УЄФА в Києві міська влада буде проявляти все більшу зацікавленість у розвитку готельної інфраструктури Києва і зі свого боку стимулюватиме реалізацію подібних проєктів. Очікується активний розвиток готелів у складі багатофункціональних комплексів, де готельна частина буде функціонувати поряд з офісною, торговельною, розважальною, житловою тощо.

## **2.2. Детермінантний аналіз формування стратегій позиціонування брендів об'єктів комерційної нерухомості**

Для визначення шляхів формування стратегії позиціонування брендів на РКН було проведено маркетингове дослідження факторів, що впливають на функціонування підприємств на РКН.

Комплексне дослідження РКН було здійснено на основі поєднання кабінетного аналізу статистичної інформації показників ринку, а також організації польових досліджень, що включали спостереження, експертне опитування учасників ринку (додаток К), анкетування відвідувачів ТЦ (додаток З) та орендарів офісних приміщень (додаток К), телефонне тестування (додаток И). Вихідна гіпотеза для проведення досліджень нами сформульована так – до основних детермінант, що впливають на формування стратегії позиціонування брендів ОКН, належать: обсяг загальних площ на ринку заданого сегменту комерційної нерухомості, обсяг та характеристики попиту, ступінь задоволеності попиту пропозицією (ступінь вакантності), рівень орендних ставок (ціни) об'єктів на ринку, фактори уподобання споживачів, щодо вибору об'єктів.

Порядок проведеного дослідження складався з таких кроків: аналіз вторинної інформації (у тому числі кліпінг преси), підготовка та розроблення інструментарію для збору первинної інформації (додатки З, К, И), формування бази вибірки опитуваних, експертні опитування та телефонне тестування, моніторинг статистичної інформації РКН, аналіз та узагальнення отриманих даних. Дослідження охоплювало всі об'єкти КН, що підпадали під розроблену нами класифікацію (класи А – С).

Отримані результати дослідження розвитку РКН в Україні засвідчили таке: за відносно короткий проміжок часу архітектура деяких міст України (особливо міст, навколо яких зосередилися увага та капітали інвесторів, а саме: Києва, Одеси, Львова, Дніпропетровська, Харкова) помітно змінилася значною мірою за рахунок розвитку проектів КН. На хвилі посилення попиту на КН на ринку послідовно збільшувалася і пропозиція таких об'єктів КН як торговельні та розважальні центри, офісні будівлі тощо. Проте відчутний дефіцит пропозиції високоякісної КН дозволив учасникам цього ринку представляти проекти, що не відповідали заявленій високій або навіть достатній якості і не націлені на конкретні сегменти споживачів. При цьому проблема полягала в тому, що розвиток об'єктів КН вимагав розроблення чіткої стратегії позиціонування бренду, що дозволила б гравцю РКН орієнтуватися на чітко окреслений сегмент споживачів [122, с. 7–8, 123].

Слід зауважити, що вивчати вплив уподобань споживачів на розроблення досліджуваних стратегій мали можливість тільки лідери ринку. Так, компанія „TNS Ukraine” спільно з інвестиційно-девелоперською компанією „DEOL Partners”, на основі розробленого нами завдання та інструментарію (додаток З – анкета), досліджували уподобання споживачів послуг ТЦ для визначення шляхів досягнення бажаної позиції бренду ОКН. Провели масштабне опитування, об’єктом яких були відвідувачі ТЦ: люди віком від 17 до 65 років. Кількість опитаних осіб – 1000, з них 700 жінок і 300 чоловіків. Отримані дані засвідчили, що для 20% відвідувачів назва бренду ОКН є найбільш важливим фактором прийняття рішень про відвідування ТЦ. Українські споживачі стали більш вибагливими, що, в свою чергу, сприяло зростанню загального інтересу до загальновідомих брендів товарів та послуг – як міжнародних, так і вітчизняних, основним місцем представлення яких є ТЦ [124]. Крім того виявлено, що за останні кілька років ТЦ стали для мешканців столиці одним з найголовніших місць відпочинку. Якщо раніше головним мотивом відвідування ТЦ було здійснення купівель, то тепер простежувався також мотив зустрічі (наприклад, з друзями в кафе, в кінотеатрі, в боулінгу тощо).

Значний вплив на позиціонування ОКН здійснюють загальна ситуація та основні тенденції ринку. У процесі по сегментного дослідження РКН нами встановлено, що у розвитку сегмента ТН можна виділити кілька етапів. На першому етапі в 2000–2003 рр. успішність ТЦ визначалася винятково місцем його розташування (карта основних проектів ТН м. Києва представлена у додатку Л). Перші проекти – „Квадрат”, „Глобус”, „Метроград” та ін., які побудовані в центрі міста, є успішними й сьогодні та мають постійний попит на приміщення. На другому етапі розвитку ТЦ столиці з 2004 р. виникла проблема відсутності ділянок під забудову в центральних районах міста, тому будівництво нових проектів почалося на віддалених від центру територіях, а саме у лівобережній частині м. Києва. На третьому етапі будівництва ТЦ значно посилюється інтерес ПД до спальних районів міста, що, згідно з прогнозами експертів, буде зберігатися і надалі (рис. 2.10).

На цьому ж етапі для вирішення проблеми дефіциту якісних та доступних торговельних площ деякі оператори розпочали вертикальну диверсифікацію – самостійне створення ТЦ, де вони самі є якірними орендарями. Як приклад можна навести таких операторів як ТЦ „Амстор”, „Велика Кишеня”, „Таврія-В”, „Rainford” тощо.

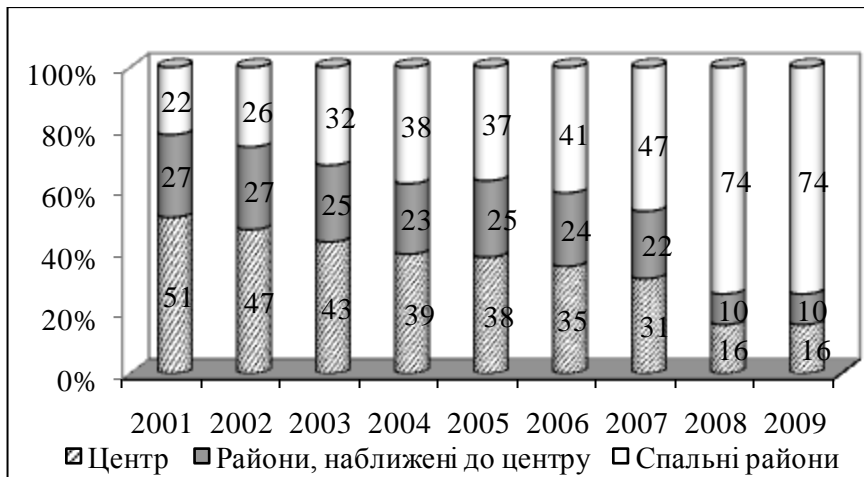


Рис 2.10. Динаміка структури розташування торговельних площ у м. Києві

Здійснений нами аналіз таких факторів як високий попит в усіх сегментах КН, у а також високий рівень цін на земельні ділянки, виявив, що вони спонукали ініціаторів проектів до використання *стратегії спеціалізації позиціонування*, що передбачає роботу в конкретному вузькому сегменті. Для ринку КН України це, передусім, створення об'єктів та/або мереж об'єктів, орієнтованих на чітко окреслене коло цільової аудиторії і таких, що характеризуються унікальністю на ринку. Прикладом у такому випадку може слугувати мережа об'єктів ПСА.

Стратегія позиціонування бренду вузької спеціалізації, наприклад, оператора ПСА Senator Apartments [121] засновується на створенні додаткової цінності для цільової аудиторії – бізнес-туристів, метою перебування яких в Україні є тривалі відрядження. Правильність обраної для такого об'єкту стратегії підтверджується передусім високим рівнем середньорічної заповненості апартаментів.

Протилежною за сутністю, але також ефективною на РКН є *стратегія розширення цільових сегментів позиціонування*, що характеризується передусім розвитком проектів багатофункціональних комплексів. Такі об'єкти зазвичай містять приміщення, що мають не менше ніж три функціональні призначення, на кожне з яких існує власний, незалежний попит. Компонентами багатофункціональних комплексів часто виступають офісні приміщення, ТЦ, житлові будівлі та готелі. Створення стратегії позицію-

вання такого об'єкта КН вимагає проведення детального маркетингового аудиту з метою формування додаткової вартості для обраних цільових сегментів багатofункціональних комплексів.

Характерною властивістю, що є однією із основних причин постійного зростання кількості нових об'єктів на РКН України, які можна було б віднести до категорії багатofункціональних комплексів, виступає можливість для інвестора розподілення своїх ризиків [125, с. 6]. Вкладення коштів у різні сегменти нерухомості зменшує фінансові втрати в умовах ринкових коливань, тому застосовується у кризових умовах. Увесь процес будівництва таких об'єктів, які зазвичай характеризуються масштабністю та значними розмірами, розподілявся на декілька етапів (ліній), а елементи інфраструктури вводилися почергово. Це означає, що ще до завершення реалізації усього комплексу, приміщення та площі комерційного призначення генерували грошові потоки. За умови такого будівництва враховували також, що для багатofункціонального комплексу необхідна чітка стратегія позиціонування об'єкта в цілому, у тому числі детальне прорахування особливостей стадійного розвитку проекту і стратегія позиціонування кожного виду площ на кожній черзі будівництва окремо, що узгоджувалися б із загальною стратегією для комплексу.

Прикладом проектів багатofункціональних комплексів та стратегією їх позиціонування може слугувати багатofункціональний комплекс у зоні аеропорту, зокрема, проект Kyiv Airport City [126], що для РКН України є інноваційним проектом. Концепцією передбачене будівництво комплексу, безпосередньо наближеного до міжнародного аеропорту Бориспіль. Аналогічні проекти розвиваються лише в районі розташування найбільших аеропортів світу – у Франкфурті, Амстердамі, Гонконзі, Сінгапурі, Сеулі тощо [127, с. 49]. Сучасна концепція аеропорту передбачає, що окрім розвитку авіаційної інфраструктури, має активно розвиватися і велика кількість інших сервісних елементів, наприклад, готелі, офісні приміщення, торговельні і виставкові центри, зони паркування та логістичні комплекси.

Концепція Airport Cities (міста-аеропорту) є особливо привабливою для розміщення офісів транснаціональних корпорацій. Робота з такими споживачами ринку, як транснаціональні компанії, потребує від ПД розроблення чіткої стратегії позиціонування і сильного бренду, за умови що його атрибути, переваги і сутність повністю відповідають стратегії позиціонування бренду об'єкта КН. Великі фінансові, товарні потоки на рух пасажирів підвищують комерційну привабливість торговельних площ у таких об'єктах. Як наслідок, орендні ставки в об'єктах комерційної нерухо-

можуть, наближених до аеропортів, можуть перевищувати показники, властиві для центральної частини міста.

Використання *стратегії сегментного девелопменту*, що орієнтується на бренд, є відображенням світових тенденцій РКН і усвідомлення необхідності використання маркетингової аксіоми „диференціювання означає лідерство”, що є особливо актуальною в умовах зростання конкуренції. Прикладів такого сегментного девелопменту на ринку КН України небагато, інвестори, що починають працювати з вузькими сегментами ринку, можуть про те розраховувати на отримання переваги лідерів сегментів, а можливо і ринку завдяки використанню такої інноваційної стратегії.

Проведений аналіз основних тенденцій розвитку РКН України свідчить про зростання застосування у Києві стратегії сегментового позиціонування, зокрема у форматах:

- Офісна нерухомість: Business Parks (бізнес-парки), R&D complexes (науково-дослідницькі комплекси);
- Торговельна нерухомість: Chain of Regional Shopping Malls (мережа регіональних торговельних центрів);
- Індустріальна нерухомість: Flex Space, Self Storage (види складської та логістичної нерухомості);
- Готельна нерухомість: Corporate Housing (сервісні апартаменти), Extended Stay Hotels (готелі для тривалого проживання).

Яскравим прикладом використання стратегії сегментного девелопменту є реалізація проекту Royal Kyiv Golf Club [128] – першого в Україні масштабного гольф-клубу, до створення якого залучена, серед іншого, британська компанія Hawtree Ltd., один із світових лідерів з будівництва та модернізації полів для гри у гольф. Територія поля для гольфу складає 150 га, і вміщує великий спортивно-рекреаційний комплекс, до складу якого входить також готель і клубний будинок [129, с. 6–8].

Вагомою характеристикою РКН, що визначає можливі варіанти позиціонування об'єкту є його ціна, тобто орендні ставки. Для оцінки цього фактору кожного окремого сегменту РКН ми провели дослідження, щодо динаміки змін ціни на ринку, та основних параметрів її встановлення. Так, орендні ставки в торговельних приміщеннях Києва продовжують залишатися досить високими порівняно з іншими східноєвропейськими столицями, незважаючи на обмежену пропозицію якісних об'єктів ТН. У 2004 р. максимальний рівень прийнятної орендної ставки в ТЦ столиці оцінювався у дол. США за м<sup>2</sup> на місяць (\$/м<sup>2</sup>/м) на рівні 60–65, у 2006 р. – 85, у 2007 р. – 120–130, тобто зріс майже на 40% (додаток Л).

Рівень орендних ставок уже в 2007 р. в магазинах площею до 300 м<sup>2</sup> піднявся до 118 \$/м<sup>2</sup>/м. Великі оператори – гіпермаркети, супермаркети, розважальні центри – сплачували від 5 до 18 \$/м<sup>2</sup>/м. Крім того, експлуатаційні платежі склали в середньому 6–7 \$/м<sup>2</sup>/м. У IV кварталі 2008 р. зростання орендних ставок припинилося вперше за декілька років, і у 2009 р. ставка в середньому знову знизилась до 65 \$/м<sup>2</sup>/м.

Таким чином, нами з'ясовано, що до кризи, в Україні використовувався механізм фіксованих ставок у доларах США, на відміну від більшості країн світу, де діють більш гнучкі системи комбінованих ставок (мінимальна фіксована ставка у національній валюті плюс відсоток від товарообороту). Сьогодні ситуація щодо політики договірних відносин та механізми орендних ставок на РКН змінилися. Через нестабільність курсів валют, значна частка ТЦ використовує фіксовані орендні ставки у гривні.

На ринку ОН відсутність придатних для будівництва БЦ ділянок у центрі міста, у тому числі стан існуючої транспортної інфраструктури сприяють розвитку великих БЦ у районах, що є суміжними з центром (до дато к П). Експерти констатували появу нової тенденції на ринку, а саме розвиток проєктів ОН нового формату – бізнес-парків й багатофункціональних комплексів, які розвиваються поблизу великих транспортних розв'язок, у тому числі на околицях міст. Нові офісні проєкти відрізняються більшим масштабом у порівнянні із уже працюючими БЦ [130, с. 20–21]. Аналіз попиту в секторі ОН засвідчив підвищення вимог до якості офісів з боку орендарів. Основні критерії вибору офісних приміщень: транспортна доступність, наявність достатньої кількості паркувальних місць, відкрите планування офісного простору, інфраструктура в БЦ, високопрофесійні технології менеджменту. Найбільший попит на якісні офісні приміщення спостерігався у промислових та аграрних підприємствах, а також компаніях, які спеціалізуються на інформаційних технологіях (18% від загального попиту на офісні приміщення).

Крім того, значний попит формують фінансові (11%), у тому числі хімічні та фармацевтичні компанії (10%). Потенційними споживачами офісних приміщень класу „А” і „В” є іноземні великі компанії, у тому числі середні й великі національні й місцеві оператори (рис. 2.11).

Проведений аналіз механізмів ціноутворення на ринку ОН виявив, що в Києві вартість оренди офісів класу „А” до 2009 р. досягнула 90 \$/м<sup>2</sup>/м. Для класу „В” середня ставка оренди у досліджуваному періоді становила 35–50 \$/м<sup>2</sup>/м, для офісів класу „С” й непрофесійних переустаткованих приміщень – 25–35 \$/м<sup>2</sup>/м у віддалених районах, а в історичному центрі столиці „квартира під офіс” за вартістю оренди практично не вирізняється від ставок професійних БЦ класів „А” і „В” (рис. 2.12).



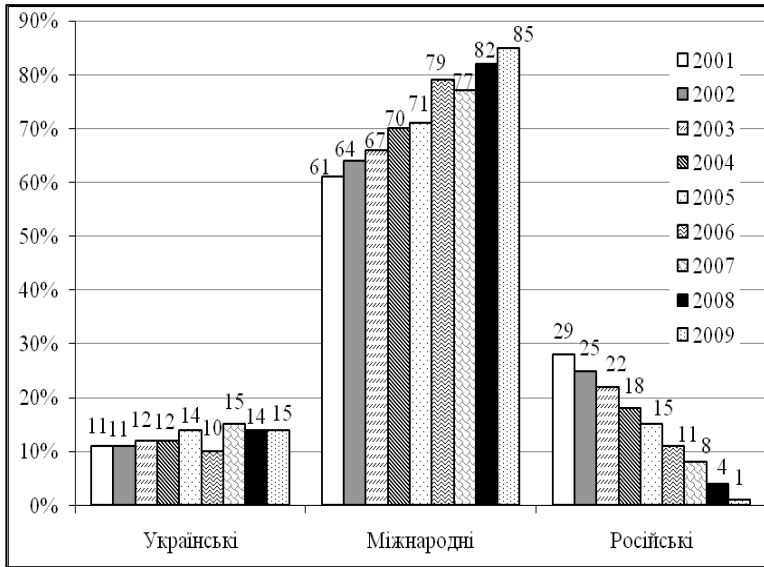


Рис. 2.11. Динаміка попиту на площі офісної нерухомості за їх розміром, % від загальної кількості замовлень

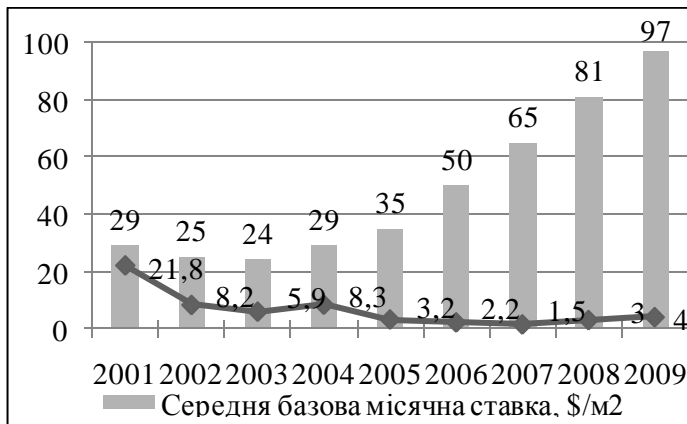


Рис. 2.12. Динаміка зростання орендних ставок на офісні приміщення у м. Києві

Як показує динаміка постійного зростання орендних ставок, така ситуація склалася через явний дефіцит висококласних приміщень. При визначенні середніх орендних ставок також враховували і операційні витрати, які становили 4–7 \$/м<sup>2</sup>/м у БЦ класів „А” і „В”, 2–3 \$/м<sup>2</sup>/м – в об’єктах класу „С”. Крім того, паркувальні місця в нових офісних центрах Києва здавалися в оренду за 250–500 \$/м<sup>2</sup>/м, без урахування ПДВ. Отже, вирішальними факторами ціноутворення в Києві до нині залишаються є відповідність характеристик офісу заявленому класу будинку, розміщення в центральній частині міста та престижність місця розташування.

У результаті вивчення впливу наведених вище факторів виявили істотну корекцію рівня ставок в сторону зниження, що почала активно проявлятися у період досягнення рівня насичення ринку після введення в експлуатацію більшості заявлених проектів – з кінця 2008 р. Неадекватно високий рівень ставок, що досі існує на ринку ОН Києва, певною мірою впливає на попит на приміщення.

Слід відзначити загальну тенденцію міграції орендарів з офісів нижчого у вищий клас, однак вона не має масового характеру. Основними орендарями, що формують більшу частину попиту на офісні приміщення, є іноземні компанії, що виходять на український ринок, у тому числі нові й наявні вітчизняні компанії, що розширюють свою діяльність (рис. 2.13).

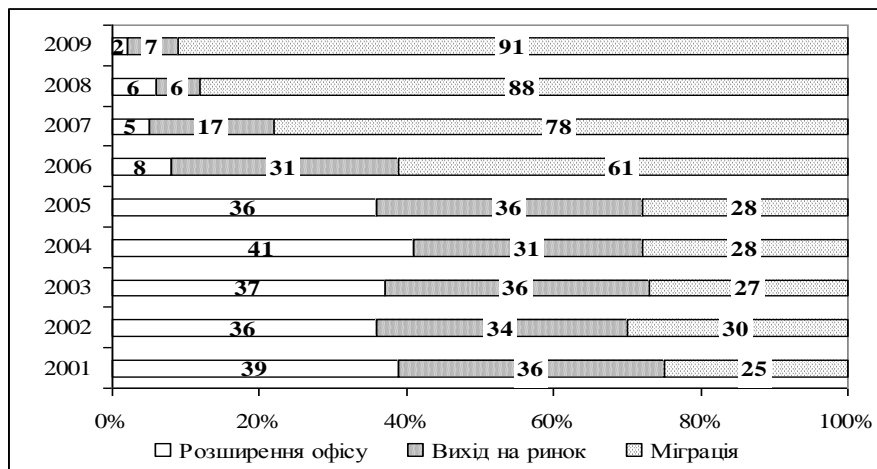


Рис. 2.13. Динаміка попиту за типами транзакцій на ринку офісних приміщень

Парадоксальним є той факт, що рівень орендних ставок у БЦ Києва на сьогодні значно перевищує рівень орендних ставок БЦ Афіні, Відня, Праги, Софії й Рима, у свою чергу, поступаючись лише БЦ у Москві, Парижі й Лондоні. Основною причиною виникнення цієї ситуації є наявність суб'єктивно-спекулятивних факторів. Приміщення у професійних офісних центрах здаються переважно в оренду, однак на ринку є ряд офісних проєктів, що виставлені на продаж. Протягом 2007 р. ціни продажу професійних офісних приміщень також збільшилися в середньому на 34% і склали 7000–10000 дол. США/м<sup>2</sup> для офісів класу „А” і 4500–7000 дол. США/м<sup>2</sup> для офісів класу „В +/-”.

На ринку ЛН виявлено тенденцію, за якої торговельні та виробничі компанії, що виходять на ринок або розширюють свою діяльність, змушені вести ще й девелоперську діяльність з метою будівництва ЛН для власного використання. Це значно збільшує частку власних складів і не сприяє насиченню попиту діючих складських комплексів у регіоні компанії. За результатами проведених нами досліджень встановлено, що під час розроблення концепцій і проєктів складів допускається багато помилок. Зокрема, українські девелопери і інвестори поки ще не сформували чіткого розуміння того, що представляє собою ЛН, який її формат, стандарти, відмінні риси, якість надаваних супутніх послуг і т.д.

З огляду на безперервне збільшення вантажообігу та транзитних вантажопотоків через Київ, у тому числі активний розвиток торгівлі, по треба Київського регіону в сегменті професійних сучасних складських приміщень постійно зростає. Відбулися деякі зміни в порівнянні з попередніми роками, також щодо вибору місця розташування складів. Якщо кілька років назад перевагою було близьке розташування складської будівлі до центра міста, то сьогодні цей фактор важливий лише для дрібних підприємств.

Для представників великого бізнесу віддаленість від центру столиці не має значення, особливо коли мова йде про зменшення вартості приміщень. Найбільший попит спостерігається на ЛН у районі Кільцевої дороги на правому березі, де є оптимальною транспортна інфраструктура та зручний під'їзд для вантажних машин. Популярність цієї частини міста пов'язана з перевантаженістю мостів, що з'єднують правий і лівий береги Дніпра, і відсутністю Кільцевої дороги в східній частині Києва. Збільшилася й кількість заявок на розміщення складських приміщень на Лівому березі Дніпра (Московський і Дніпропетровський напрямки), хоча найцікавішими для користувачів як і раніше є Одеський, Житомирський і Варшавський напрямки.

Слід відмітити, що в 2007 р. на ринку оренди ЛН істотних змін не відбулося. Професійні складські приміщення класу „А” і „В” здавалися по 9–13 \$/м<sup>2</sup>/м без урахування ПДВ і операційних витрат. Розмір операційних витрат на кінець 2007 р. також залишився на рівні показника початку року – близько 2,5 \$/м<sup>2</sup>/м. Вартість спеціалізованих складів досягала 29 \$/м<sup>2</sup>/м, а при наявності холодильного устаткування – 42 \$/м<sup>2</sup>/м. Багато в чому зміна рівня орендних ставок на ринку впливає на структурне співвідношення ПД на ринку. Тенденція до стабільного зростання орендних ставок, у тому числі і прибутковості об’єктів складської та ЛН, робить згаданий ринок більш привабливим для міжнародних ПД, які розширюють вже існуючі світові бренди на українському просторі.

Рівень орендних ставок на складські площі в Україні істотно перевищує показники багатьох розвинених європейських ринків, зокрема Польщі, Чехії, Угорщини, Франції, Німеччини й інших країн. Це обумовлено високим незадоволеним попитом на якісні складські приміщення, критично низькою кількістю вакантних площ, зростанням собівартості будівництва, у тому числі затримками із введенням в експлуатацію заявлених проєктів (додаток М).

У ході дослідження ГН України виявили недостатність високоякісної пропозиції і відповідне завищення вартості проживання у готелях (додаток Н). Однак, уже сьогодні, в умовах поступового розвитку ринку, багато із ПД усвідомили необхідність залучення до управління готелем міжнародного готельного оператора, оскільки його участь у проєкті є свого роду гарантом створення об’єкта, що відповідає світовим стандартам гостинності та вимогам великих інституціональних інвесторів.

Українські ПД поступово починають розуміти всю значимість і привабливість міжнародного оператора в роботі над готелем, і не стільки тому, що його складно побудувати, не маючи відповідного досвіду і знань, скільки з тієї причини, що сьогоднішня монополія продавця на ринку послуг проживання рано або пізно закінчиться. І як показує світова практика, готелі, що входять у міжнародну мережу та працюють під світовим брендом, з фінансової точки зору є більше ефективними. Необхідно відзначити, що найбільші готельні проєкти Києва, заявлені до реалізації до 2012 р., припускають участь великих міжнародних мережевих операторів.

Станом на 2009 р. в Україні працювали або заявили про свої наміри сім міжнародних готельних мереж: „Radisson SAS”, „Inter Continental”, „Hyatt International”, „Hilton”, „Rixos”, „Sofitel”, „Marriott”. Основним районом розташування кращих київських готелів – є центральна частина міста. Це обумовлено тим, що серед відвідувачів київських готелів переважають представники ділових кіл, бізнесмени, що приїжджають у столицю на

переговори або у справах своїх компаній. Вони, як правило, надають перевагу готелю класу 4–5 зірок, що розташований недалеко від офісів і ділових центрів, об'єктів міжнародного значення, зон підвищеного туристичного інтересу.

Мала насиченість готельного ринку якісними номерами призводить до того, що вартість проживання у більшості столичних готелів не відповідає сучасним вимогам і якості надаваних послуг. Сьогодні вартість проживання у столичних готелях постійно зростає. Середня ціна за готельний номер по Києву в 2007 р. становила 60 дол. США/добу, а в 2009 – 80 дол. США/добу.

Типовою для українського туристичного ринку є тенденція стабільного попиту на оренду житлових приміщень для короткострокового проживання, пов'язана передусім з вищенаведеним рівнем цін на готельні кімнати. Водночас, попит на професійні послуги у сфері гостинності продовжує зростати, і з розвитком ринку орієнтир споживача зміниться з ціни на якість готельного приміщення.

Існуюча система вітчизняної сертифікації готелів має ряд недоліків, що призводить до завищення класу готелів, якими управляють вітчизняні оператори. У майбутньому такі об'єкти будуть витіснені з ринку новими готелями, які відповідають сучасним вимогам до якості обслуговування. З огляду на низьку насиченість ринку, недолік високоякісних готельних номерів і невизначену ситуацію з новими проектами, незадоволений попит на висококласні готелі буде спостерігатися ще досить тривалий час.

Крім досліджених факторів, необхідно було сформулювати повний перелік детермінант стратегій позиціонування ОКН. З цією метою, нами було проведено засідання експертної групи в рамках спільного комітету з маркетингу та нерухомості Європейської Бізнес Асоціації [131] із залученням провідних фахівців галузі, вибірка склала 60 осіб. Для ринку комерційної нерухомості було б достатньо включити до експертного дослідження 25–30 експертів. Серед експертів були залучені консультанти РКН, які надають послуги на будь-якій стадії реалізації проекту з планування та розроблення концепції, здачі в оренду та продажу ОКН; професійні оцінювачі та аудитори; представники відомих ПД та інвестиційних компаній; маркетингові та рекламні агенції.

За результатами дослідження нам вдалося визначити, що позиціонування ОКН визначають такі детермінанти: місцерозташування; архітектура; оздоблення; клас будівлі; орендарі; ціна оренди; бренд підприємства-девелопера; управління будівлею; інфраструктура об'єкту; технічні характеристики об'єкту.

Проведений аналіз детермінант РКН продемонстрував, що незважаючи на різноманітність та багатofункціональність сегментів ринку, для стратегії позиціонування брендів на РКН властиві також і певні загальні тенденції. Однією із домінуючих тенденцій РКН України є істотне масштабування (збільшення масштабу) об'єктів. Наведені у попередніх параграфах показники свідчать про надзвичайно високі темпи зростання середньої площі нових об'єктів на ринку. Зазвичай великий розмір об'єкту за умови коректного розподілу площ, дозволяє розробнику проекту розраховувати на зростання доходності проекту, у тому числі впливає на позиціонування такого об'єкту і віднесення його до певного класу проектів та площ [132, с. 48].

Експерти проводили оцінювання впливу зазначених факторів за 100-бальною шкалою (табл. 2.3).

*Таблиця 2.3*

**Експертна оцінка детермінант позиціонування брендів ОКН, бали**

Детермінанта	Досліджувані сегменти РКН			
	ТН	ОН	ЛН	ГН
Місцерозташування	93	87	68	94
Архітектура	23	52	10	83
Оздоблення	54	79	91	78
Клас будівлі	81	77	76	78
Орендарі	96	50	9	74
Ціна оренди	72	70	87	71
Бренд підприємства-девелопера	34	22	30	96
Управління будівлею	68	57	42	75
Інфраструктура об'єкту	65	54	27	68
Технічні характеристики об'єкту	69	65	84	89

Збільшення масштабів об'єктів вимагає формування додаткових цінностей для споживачів, що впливає на загальну стратегію позиціонування брендів об'єктів КН, основу якої звичайно складають унікальні характери-

стики – місцерозташування, вибір орендарів, дизайн центру, паркування тощо.

Однією із тенденцій розвитку, якою характеризується саме РКН України, є тенденція підвищення рівня якості нових проєктів, що пов'язано передусім зі зростанням вимог орендарів до приміщень, у тому числі зростанням професійної компетентності ПД, що, в свою чергу, потребує формування ефективної стратегії позиціонування об'єкту. Особливого значення за таких тенденцій набувають маркетингова стратегія і вдало розроблена концепція бренду, що визначають майбутній успіх та подальший життєвий цикл об'єкту.

Вважали за необхідне особливу увагу звернути на суб'єктивні тенденції розвитку ринку, передусім, на фактор зміни психологічних установок споживачів. На РКН споживач очікує від площ максимізації їх ефективності. Безсумнівно, зміна вимог і потреб споживачів, зокрема, підвищення її винятковості, не можуть не впливати на формування стратегії позиціонування бренду КН.

Вибір стратегії позиціонування значною мірою залежить від вибору цільового ринку і створення комплексної пропозиції для залучення клієнтів та задоволення потреб обраного сегменту краще за конкурентів. Слідом за визначенням поточної позиції та напрямків її розвитку, для формування стратегії позиціонування розглянули декілька основних стратегічних альтернатив.

За даними експертних опитувань, основним завданням розроблення стратегії позиціонування об'єкту КН компанії вважали визначення ключової мети, яка однозначно окреслює сильні сторони об'єкта КН. Основні тенденції формування стратегії позиціонування брендів КН диктуються конкурентною орієнтацією на клієнта, характеристикою, що на даний момент має низький вплив на ринкову динаміку, проте вже змушує інвесторів проводити маркетингові дослідження з метою актуалізації потреб та смаків споживачів.

Нами встановлено, що в процесі використання типових стратегій позиціонування об'єктів КН, учасники ринку шукали можливостей сформувати також унікальну пропозицію за рахунок чіткого позиціонування на ринку. Як наслідок, проєкти розвивалися у двох протилежних напрямках – проєкти вузької спеціалізації, у тому числі багатофункціональні проєкти, що поєднують декілька сегментів нерухомості (наприклад, комплекси, що поєднують офісну, готельну і торговельну площі). З іншого боку, на формування стратегії позиціонування брендів на ринку значний вплив завжди мають такі об'єктивні фактори як топографія та архітектурна забудова центру міста, що зазвичай вказують на майже повну відсутність у центральних районах міс-

та земельних ділянок, привабливих для інвестування. Виходячи з цього, будівництво об'єктів КН зміщувалося за межі міста або у більш віддалені райони, що не могло не впливати на загальну стратегію функціонування компанії, у тому числі на стратегію позиціонування брендів об'єктів КН.

Важливим фактором формування стратегій позиціонування ОКН стало зародження та створення підприємств-девелоперів [133, с. 8–11], що відбувалося в декілька етапів (табл. 2.4). Світова фінансова криза, яка почалася восени 2008 р., значно вплинула на життєвий цикл формування ПД в Україні. Так, етап зрілості та насичення, початок якого спостерігався у 2008 р., не відбувся, натомість 2008–2010 рр. демонстрували очевидний спад. Перші ПД, які були створені на ранньому етапі, за роки діяльності зуміли не тільки захопити свою частку на ринку КН, але і багато з них стали лідерами ринку, незважаючи на кризові явища. Кожен їх новий ОКН ставав складнішим, але водночас і якіснішим. Цьому, зокрема, сприяло зростання конкуренції, яка посилювалася внаслідок збільшення кількості ПД, а також еволюції вимог споживачів щодо якості збудованих об'єктів.

Таблиця 2.4

**Історія зародження і створення підприємств-девелоперів**  
[авторська розробка на основі 135, с.24–28, 136, с.17–20]

Етап	Характеристика РКН	Хронологія виникнення підприємств-девелоперів
Зародження середина 90-х рр. – 2003 р	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Створення недорогих ОКН з досить коротким терміном окупності;</li> <li>- реконструкція старих радянських адміністративних та виробничих будівель [107, с.44-46];</li> <li>- поява значної кількості вільних земельних ділянок [108];</li> <li>- відсутність іноземних інвесторів;</li> <li>- масова приватизація;</li> <li>- забудова здебільшого за рахунок власних коштів;</li> <li>- недоступність кредитів за дуже високими відсотковими ставками.</li> </ul>	<p>1992 – „DEOL Partners”, „ТММ”, „First Ukrainian Development”;</p> <p>1995 – „Real Estate Solutions”, „Логос Девелопмент Груп”;</p> <p>1996 – „АВЕК”;</p> <p>1997 – „Макрокап Девелопмент Україна”, „KDD Group”;</p> <p>1998 – „НСМ Group”, „Silver Centre land development”, „ТКС”;</p> <p>1999 – „XXI сторіччя”;</p> <p>2001 – „Прогрес-Девелопмент”;</p> <p>2002 – „Глобал ситі девелопмент”;</p> <p>„Devision”, „Otrada Development”;</p> <p>2003 – корпорація „Столиця”;</p> <p>група компаній „FIM”; і”;</p> <p>„Prospects Development”.</p>



Етап	Характеристика РКН	Хронологія виникнення підприємств-девелоперів
Зростання та розвиток 2004 – 2008 рр.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Усвідомлення необхідності переходу від створення та розвитку неякісних об'єктів нерухомості до сучасних ОКН з продуманою інфраструктурою, створення яких було обґрунтоване маркетинговою доцільністю;</li> <li>- концентрація на розвитку земельних ділянок з вигідним місцем розташування;</li> <li>- збільшення ціни на земельні ділянки під впливом попиту;</li> <li>- започаткування кредитування банками, що працюють в Україні: кредити стають доступними, але при досить значних відсоткових ставках, у порівнянні з можливими іноземними кредитами або проектним фінансуванням;</li> <li>- поява іноземних інвестицій в Україні;</li> <li>- низький рівень вводу в експлуатацію ОКН у порівнянні з іншими країнами Східної Європи;</li> <li>- постійне зростання цін на об'єкти нерухомості;</li> <li>- різке збільшення кількості девелоперських компаній.</li> </ul>	<p>2004 – „Техком-Україна”, „Караван”, „Інкор Девелоп”, „Gilyoner”, „Alacor”,</p> <p>2005 – „REDI Capital”, „Investhouse”, „ICD Investment”, „Global Solutions”, „Alfa Development Group”, „МС-Інвест”, „РОСТ-Development”,</p> <p>2006 – „King Cross Group”, „Goldblat”, „GLD Invest Group”, „Seven Hills”, „РОСАН-Інвест”, „С-Інвест”, „МЛП”, „ЕСТА Холдинг”, „Євразія-Україна”, „Build &amp; Live Development”, „Concorde”, „Mirax Group”, „Ukrainian Development Partners”;</p> <p>2007 – „Multi Development Ukraine”, „Midland Development Ukraine”, „Depot Development Group”, „Aurora Development”, „Immochan Україна”, „Dragon-Ukrainian Properties &amp; Development”,</p> <p>2008 – „Coral Development”, „Скайлайн девелопмент”.</p>

Етап	Характеристика РКН	Хронологія виникнення підприємств-девелоперів
Спад 2008 – 2010 рр.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Скорочення обсягів кредитування;</li> <li>- підвищення відсоткових ставок за вже наданими кредитами;</li> <li>- банкрутство підприємств-девелоперів;</li> <li>- скорочення обсягів будівництва; замороження та затримки з реалізацією об'єктів будівництва.</li> </ul>	2009 – „Smart Building”.

Попит на створені девелоперські проекти збільшувався, змінювався і підхід ПД до їх реалізації. За наявності декількох альтернативних проектів перед інвестором поставала проблема вибору, саме тому в період 2004–2008 рр. виникла необхідність маркетингового підходу як реалізації об'єктів КН, так і діяльності самих ПД; актуальними стали маркетингові дослідження, зародився брендинг та позиціонування на українському РКН. Сьогодні в Україні існує біля 55–70 [134] українських та іноземних компаній, що позиціонують себе як ПД. Серед них є компанії, які задіяні повністю в девелоперському проекті і такі, що беруть участь на окремих стадіях.

З огляду на розвиток підприємств-девелоперів на РКН, вважали за доцільне провести другий етап експертного опитування, під час якого виявили найбільш впливові фактори, на основі яких формувалися стратегії позиціонування брендів ПД на РКН, а саме: час функціонування на ринку (досвід); спеціалізація; кількість проектів; персонал; клієнти; головний офіс; нагороди; партнери / субпідрядники; структура компанії / послуги компанії; участь у професійних асоціаціях (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

#### Експертна оцінка детермінант позиціонування брендів ПД

Детермінанта	Бали
Час функціонування на ринку (досвід)	20
Спеціалізація	80
Кількість проектів	85
Персонал	70

Детермінанта	Бали
Клієнти	90
Головний офіс	40
Нагороди	30
Партнери / субпідрядники	60
Структура компанії / послуги компанії;	50
Участь у професійних асоціаціях	10

У результаті проведеного нами аналізу, у тому числі на основі експертних опитувань, ми визначили домінуючі на РКН стратегії позиціонування, що використовуються підприємствами на досліджуваному ринку (рис. 2.14).

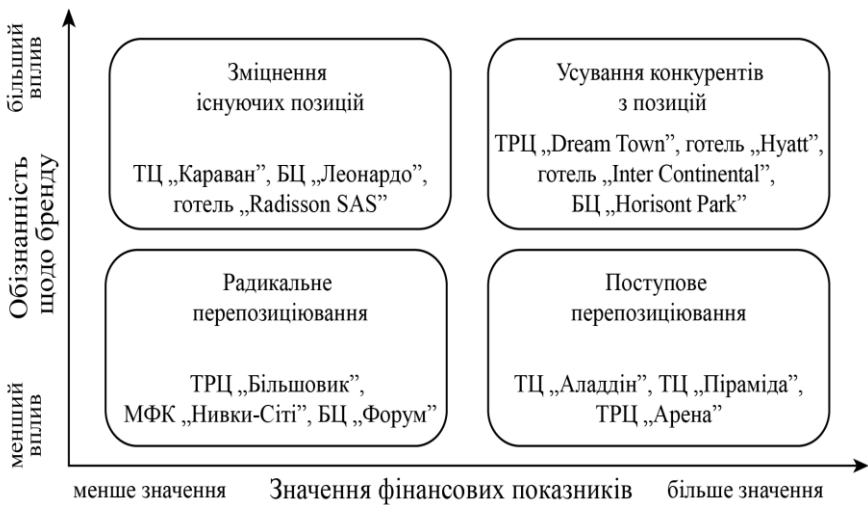


Рис. 2.14. Стратегії позиціонування підприємств на РКН

Стратегія *зміцнення існуючих позицій* застосовується у тих випадках, коли існуюча позиція є найближчою до побажань цільової аудиторії та відмінною від конкурентних пропозицій. Найчастіше така стратегія ґрунтувалася на принципі збереження існуючої конфігурації як продукту, так і бренду та формату комунікацій, що використовуються.

Аналіз показав, що позиція, яку доцільно в цих умовах утримувати, не обов'язково є лідируючою. На РКН, з огляду на широке і різноманітне за всіма показниками коло споживачів, значний період часу, необхідний для створення нової пропозиції, у тому числі її обмеженість, стратегія утримання позиції є однією із найефективніших. Прикладом використання такої стратегії є ТЦ „Караван”, БЦ „Леонардо” та готель „Radisson SAS”.

Стратегія *поступове перепозиціювання* використовується у тих випадках, коли споживач бажає або очікує зміни шляхів задоволення своїх потреб, переміщення з існуючих позицій уникнути майже неможливо. На РКН, за умов постійного зростання вимог орендарів до класу, оздоблення та інфраструктури приміщень і враховуючи тривалість внесення таких змін, утримувати лідируючі позиції можна тільки за рахунок додаткових факторів (ТЦ „Аладдін”, ТЦ „Піраміда”). Природною для ринку є тенденція, за якої більш новий об'єкт КН ставав вищим за класом.

Особливого значення за умови поступового перепозиціювання набувала система комунікацій бренду і необхідність постійного реконструювання іміджу для поетапного наближення його до потреб споживачів.

Стратегія *радикального перепозиціювання* здійснюється за умови, що бренд зайняв на ринку несприятливу позицію, яка, наприклад, занадто віддалена від цільових споживачів, або мало відрізняється від пропозицій конкурентів і не є унікальною, як доцільніше обирали стратегію більш інтенсивного радикального перепозиціювання. Зазвичай цей термін характеризують дефініцією фізичного реконструювання об'єкту КН з метою його адаптації і приведення у відповідність до бажань споживачів. Хоча, під радикальним перепозиціюванням може також розумітися і революційна зміна цінової політики та відповідна зміна цільового сегменту на ринку.

Радикальне перепозиціювання інколи означало також захоплення нових сегментів ринку КН, зокрема, перетворення об'єкту з вузькою спеціалізацією на багатофункціональний комплекс (ТРЦ „Більшовик, мультифункціональний” комплекс „Нивки-Сіті”), зміна класу приміщення тощо. До радикального ми також віднесли перепозиціювання з використанням маркетингової стратегії, що апелює до нових цінностей для споживачів, які на даний момент не розповсюджені на ринку комерційної нерухомості.

Використання стратегії радикального перепозиціювання бренду об'єкта комерційної нерухомості ставало можливим лише з урахуванням певних факторів. Більшість з них були зазначені вище – низька доступність земельних ділянок, що знаходились у центральних та інвестиційно привабливих районах, тривалість будівництва, реконструкції нових об'єктів, постійне зростання вимог споживачів та просторове обмеження можливості внесення змін. Особливістю для РКН є також юридичний фак-

тор, пов'язаний з тим, що „споживання” об'єктів КН відбувається зазвичай на основі договорів оренди, переважна більшість яких є довгостроковими, і радикальне перепозиціонування бренду об'єкту, яке часто пов'язане з фізичною адаптацією об'єкта, мало бути узгоджене зі споживачами на рівні правочинів.

Стратегія усунення конкурентів з позицій планується за умов, коли позиція бренду в цілому є сприятливою, проте конкуренти захоплюють певну позицію, яка створює для бренду суттєву конкуренцію, стратегія позиціонування спрямовується на усунення конкурентів з ринку або його сегменту. Зараз ця стратегія актуальна для готельної нерухомості, і використовується готелями „Hyatt” та „Inter Continental”

Визначені на основі аналізу тенденції РКН останніх років значно вплинули на розвиток нових об'єктів та на роботу підприємств-девелоперів на РКН. Тією чи іншою мірою, свідомо або ні, але підприємства на РКН здійснюють позиціонування брендів у своїй діяльності. До основних детермінант, що формують стратегії позиціонування брендів ОКН, нами віднесені: місцерозташування; архітектура; оздоблення; клас будівлі; орендарі; ціна оренди; бренд підприємства-девелопера; управління будівлею; інфраструктура об'єкту; технічні характеристики об'єкту. Для підприємств-девелоперів визначальними чинниками є: час функціонування на ринку (досвід); спеціалізація; кількість проектів; персонал; клієнти; головний офіс; нагороди; партнери / субпідрядники; структура компанії / послуги компанії; участь у професійних асоціаціях.

### **2.3. Стратегічна оцінка технологій брендингу об'єктів комерційної нерухомості**

Становлення РКН в Україні, формування конкурентного середовища актуалізують необхідність оцінки використання технологій брендингу в системі маркетингу, зокрема визначення основних способів формування та позиціонування брендів на РКН.

Встановлено, що у більшості ПД (78%) маркетингові комунікації направлені на створення іміджу бренду, формування знання про підприємство у відповідних цільових аудиторій та залучення нових партнерів, а комунікації об'єктів КН (90%) – на залучення нових клієнтів (покупців або орендарів). Досягнення зазначених цілей здійснюється за рахунок використання технологій брендингу, оскільки реклама чи зв'язки з громадськістю

окремо не здатні забезпечити успіх чи загальну ефективність функціонування підприємств на РКН [137, с. 287–293].

Передумовою успіху технологій брендингу підприємств на РКН (як суб'єктів, так і об'єктів) є наявність ефективної системи особистого продажу та місця продажу, максимальний ефект від яких спостерігається під час формування прихильності і підштовхування клієнта до рішення щодо співпраці, купівлі чи оренди.

Персонал є важливим стратегічним елементом побудови бренду підприємства на РКН. Співробітники підприємств на РКН, що забезпечують клієнтів найбільш актуальною інформацією про об'єкти нерухомості та компанію загалом, повинні мати навички ділового спілкування та продажу, що, безумовно, включає вміння слухати і чути клієнтів. Спеціалісти з нерухомості своїм рівнем розуміння якісних процесів на РКН, зовнішнім виглядом та стилем спілкування позиціонують свої підприємства як експертів або лідерів у даному сегменті, що, в свою чергу, впливає на рівень лояльності клієнтів до компанії.

Продаж та оренда ОКН, а також послуги пов'язані з ними, як і інші послуги є невідчутними та їх важко оцінити, саме тому фізичне оточення є ключовою характеристикою якості продукту. Як було зазначено раніше, основною цільовою аудиторією підприємств на РКН є корпоративні клієнти, українські та іноземні підприємства, де рішення приймають співробітники з високим рівнем достатку. Особливо через це контакт клієнтів з персоналом, будівлею та офісним обладнанням є важливим елементом підтримки іміджу підприємств на РКН та супроводжуючою ознакою процесу надання послуг.

Останнім часом стали використовуватися спеціальні офіси продажу та дисплей-об'єкти. Так, офіси продажу розміщуються або на будівництві, або в престижному місці (центр міста або БЦ класу „А”), – це передусім характерно для офісної та логістичної нерухомості. В готельній та торговельній нерухомості використовують дисплей-об'єкти – це повністю відтворений зразок майбутнього готельного номеру чи магазину, який слугує зразком для потенційних споживачів, продукту, який вони отримують за результатами будівництва.

Для оцінки технологій брендингу підприємств на РКН вважали за необхідне визначити, яку роль відводять функціям маркетингу на підприємствах РКН. Проведений нами аналіз дозволив виділити п'ять груп підприємств на РКН з огляду на виконання функцій маркетинговими відділами (табл. 2.6).

Нами виявлено, що тільки на етапі зростання та розвитку, коли було створено більшість ПД, все більшого поширення набувала практика

застосування маркетингу, а підприємства-лідери починали використовувати деякі технології брендингу, хоча і не в повному обсязі.

Таблиця 2.6

**Функції маркетингу на девелоперському підприємстві**

Функція маркетингу на девелоперському підприємстві	Характеристика
Інтегровані маркетингові функції та комунікації	Створений повноцінний відділ маркетингу, співробітники якого виконують функції досліджень та аналітики, створення нових продуктів, реклами та зв'язків з громадськістю, або на підприємстві працює уніфікований спеціаліст – бренд-менеджер. Маркетинговий бюджет покриває всі функції маркетингу.
Дослідження та аналітика	Відділ маркетингу представлений лише маркетинговими аналітиками, які час від часу також спілкуються з журналістами та відповідають на запити про ситуацію на ринку, тим самим частково виконуючи функцію зв'язків з громадськістю. У таких компаніях найміном займаються всі співробітники. Інтернет сторінки розробляють компанії на субпідряді під керівництвом керівника компанії. Маркетингового бюджету немає.
Створення продукту	Відділ маркетингу відсутній, функцію маркетингу виконує проєктний менеджер, який координує необхідні процеси щодо розроблення та планування нового продукту, але він не відповідає за просування створеного продукту. Час від часу спілкується із зацікавленими аудиторіями, журналістами, відповідають на запити про свій продукт (об'єкт комерційної нерухомості або девелоперську послугу), тим самим частково виконуючи функцію зв'язків з громадськістю. Маркетинговий бюджет не розробляється.
Реклама	Відділ маркетингу відсутній, на підприємстві працює лише рекламіст, який розробляє або координує розробку корпоративного стилю, найміну, медіа-плану, рекламних брошур, веб-сторінки. Рекламіст спілкується із засобами масової інформації, але в першу чергу з відділами реклами, які пропонують оплачувані публікації, тому йому важче побудувати класичну-безоплатну систему зв'язків з громадськістю. Функцію досліджень ринку частково покривають агенти з продажу. Маркетинговий бюджет представлений бюджетом на реалізацію медіа-плану.

Функція маркетингу на девелоперському підприємстві	Характеристика
Зв'язки з громадськістю	Відділ маркетингу відсутній, на підприємстві працює лише спеціаліст із зв'язків з громадськістю, який розробляє або координує розроблення іміджу підприємства та його об'єктів, відповідає за наймінг, написання текстів для рекламних брошур та веб-сторінки. Спеціаліст із зв'язків з громадськістю не тільки будує роботу із засобами масової інформації, але розробляє та проводить комплексні програми маркетингу подій (участь у виставках, конференціях, форумах, урочисті відкриття об'єктів, проведення прес-конференції) та спонсорства. Функцію досліджень ринку частково покривають агенти з продажу. Маркетинговий бюджет представлений бюджетом на реалізацію програми зв'язків з громадськістю.

Крім того встановлено, що із основних технологій брендингу широкого застосування набув тільки наймінг, створення інформаційних брошур та Інтернет сторінок, пряма реклама в спеціалізованих засобах масової інформації; деякі підприємства обмежено використовують зв'язки з громадськістю, маркетинг подій, розробляють комплексний корпоративний стиль і тільки одиниці використовують сучасні технології брендингу та інтегровані маркетингові комунікації (рис. 2.15).

Такий обмежений підхід до маркетингу пояснюється як еволюцією розвитку ринку, так і ставленням компаній до маркетингу.

Дані рис. 2.15 свідчать, що брендинг на РКН зосереджується передусім навколо імені бренду, далі – на розроблені веб-сторінки і, нарешті, – на розвитку зв'язків з громадськістю, інформаційних брошур та маркетингу подій. Звідси дійшли висновку про необхідність розгляду цих основних комунікативних технологій брендингу підприємств на РКН. Відповідність назви образу підприємства КН психологічно викликає у клієнтів враження прямоти та чесності, формуючи довіру до об'єкту. Така відповідність необхідна, передусім, для об'єктів торговельної та готельної нерухомості, оскільки саме для цих об'єктів назва формує потік клієнтів на постійній основі. Готелі і ТРЦ клієнти пам'ятають виключно за назвами і рідко можуть визначити точну адресу, за якою ці об'єкти знаходяться. Об'єкти ОН



проте часто асоціюються саме з певним місцем розташування, наприклад, БЦ „Леонардо” напроти Оперного театру.

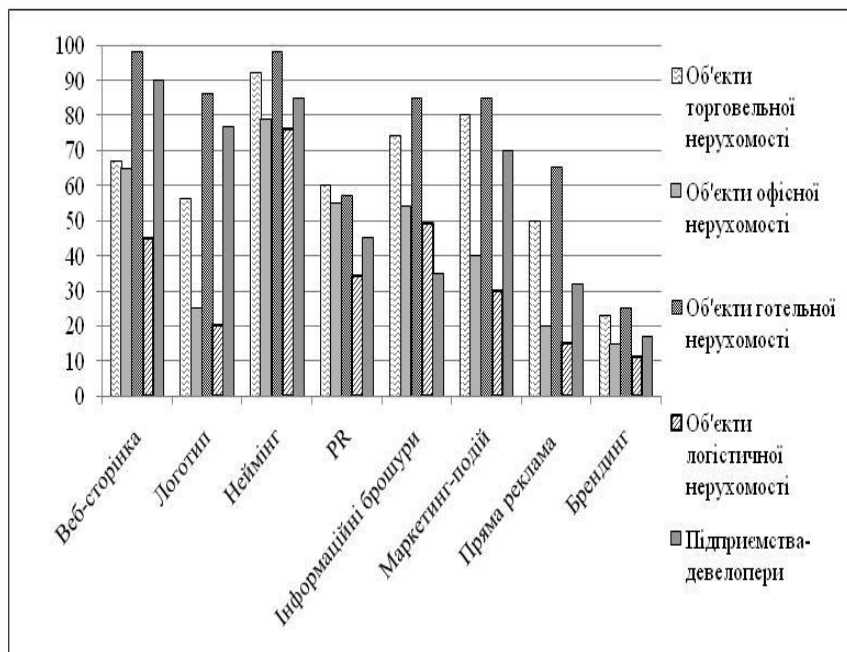


Рис. 2.15. Оцінка основних інструментів брендингу об'єктів ринку комерційної нерухомості, %

У рамках дослідження, предметом яких було виявити найбільш важливі характеристики, що складають бренд на РКН, проаналізовано особливості наймінгу ОКН в обраних для аналізу сегментах. З'ясовано, що під час створення бренду на ринку ТН переважна більшість компаній значну увагу звертає на розроблення його імені, оскільки невдале ім'я може негативно вплинути на інвестиційну привабливість торговельного центру і суттєво зменшити кількість споживачів.

Вибір імені ТЦ (див. дод. Л) на ринку ТН України базується не тільки на власних креативних ідеях і задумках наймінгового агентства, але і на реальних результатах маркетингового дослідження. При формуванні бренду ТЦ звичайно визначаються такі основні чотири елементи: *атрибу-*

*ти бренду* – набір характеристик бренду, які сприймаються споживачем (ім'я ТЦ, логотип, фірмовий знак, колір, прапор та інші); залежать від вибору цільового сегменту споживачів і позиціонування; *стратегія бренду* – визначення напрямків створення цінності бренду в очах контактних аудиторій (споживачів, орендарів, громадськості, конкурентів тощо); *просування бренду* – комплекс маркетингових заходів, за допомогою яких ідеї про цінності бренду будуть донесені до аудиторій (засобами реклами, комерційних зв'язків з громадськістю, спонсорства, BTL-акцій тощо); *час* – ефективне управління брендом на кожному етапі його розвитку.

За результатами проведеного нами у квітні 2008 р. дослідження, метою якого було формування економічного обґрунтування розроблення концепції об'єкту ТН, назва бренду ТЦ має значний вплив на вибір споживача (рис. 2.16). Дослідження здійснене методом анкетування (додаток 3). Об'єктом дослідження виступали процеси сприйняття брендів на ринку ТН споживачами різних груп.

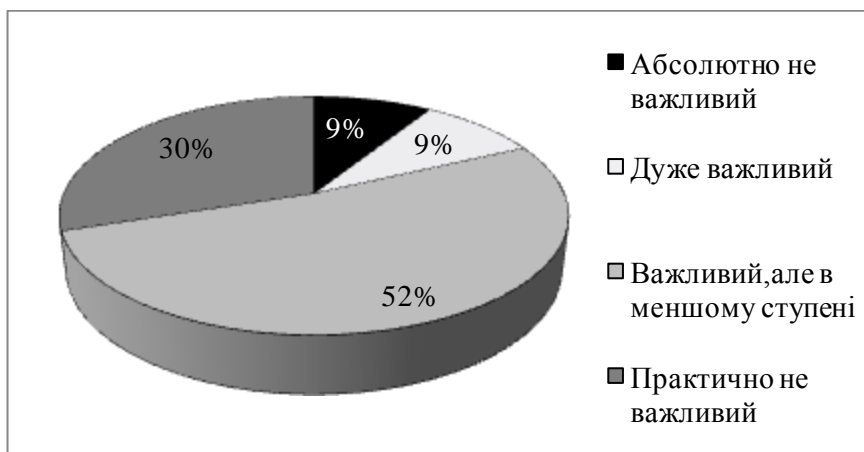


Рис. 2.16. Вплив імені бренду на вибір споживачами торговельного центру

Виявлено, що найвагомішим фактором, що впливає на вибір споживача, є місцезнаходження ТЦ, на другому місці за значенням є атрибути бренду (рис. 2.17).

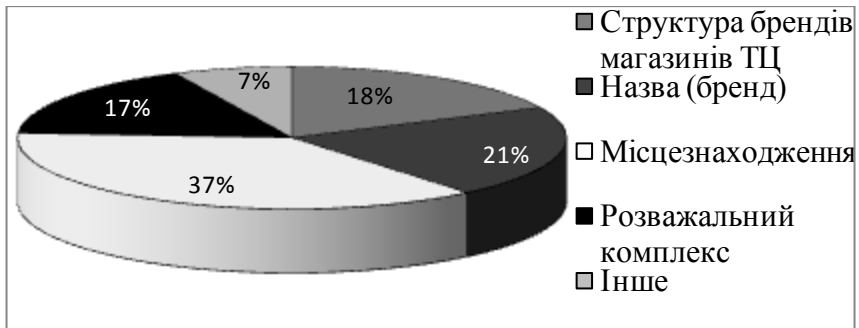


Рис. 2.17. Фактори, що впливають на вибір торговельних центрів споживачами

Наші експертні опитування виявили, що маркетингова політика більшості підприємств на РКН засновується на використанні елементів маркетингових комунікацій, які відокремлені та не пов'язані між собою і реалізуються незалежно один від одного. Це не дозволяє досягнути синергійного ефекту від підсилення дії одного елементу бренду іншим, що знижує загальну ефективність позиціонування брендів.

Однією з головних проблем, яка може стати серйозним бар'єром на шляху формування сильних українських брендів підприємств на РКН, є також нестабільність та непослідовність маркетингових комунікацій. Незважаючи на те, що в 2006–2007 рр. витрати на рекламу стабільно зростали, причому значною мірою за рахунок новостворених підприємств на РКН, проте більша частина цих коштів витрачалася та витрачається неефективно через невикористання інтегрованого підходу до комунікацій. Цей факт є підтвердженням того, що бренд неподільно пов'язаний з якістю товару.

На даному етапі дійшли висновку, що „оптимальна” позиція бренду ТЦ для середньостатистичного мешканця м. Києва має такі параметри: зручне місцезнаходження і систему ідентифікації. У системі ідентифікації можна розглядати фірмову назву, логотип, і т.п.

Результати аналітичного дослідження показали також рівень обізнаності різних груп населення з іменами торговельних центрів м. Києва (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

## Знання існуючих торговельних та ТРЦ серед груп споживачів, %, 2008 р.

	Ра- зом	Вік					Стать		Проживання	
		16-24	25-34	35-44	45-54	55-60	Чол.	Жін.	Міс- то	Пе- ред містя
База опитування, осіб.	1000	245	226	218	227	84	303	697	750	250
ТЦ „Караван”	48	58	56	50	38	24	50	47	54	30
ТЦ „Глобус”	22	35	23	23	13	4	28	20	21	24
ТЦ „Магеллан”	19	24	22	18	13	10	23	16	17	22
ТЦ „Городок”	13	20	18	13	6	4	13	14	14	12
ТЦ „Аладін”	11	22	9	11	3	4	11	11	11	10
ТЦ „Метроград”	10	18	9	11	5	1	15	8	10	10
ТЦ „Більшовик”	10	17	13	7	5	2	11	9	10	9
ТЦ „Україна”	7	9	10	8	4	2	9	7	7	9
ТЦ „Термінал”	5	11	5	5	1	1	8	4	4	8
ТЦ „Променада Центр»	5	10	4	6	2	1	4	6	5	4
ТЦ „Дитячий світ”	4	6	4	4	3	5	4	5	4	4

Закінчення табл. 2.7

	Ра- зом	Вік					Стать		Проживання	
		16-24	25-34	35-44	45-54	55-60	Чол.	Жін.	Міс- то	Пе- ред містя
ТЦ „Піраміда”	4	7	3	6	1	-	5	3	4	4
ТЦ „Мандарин Плаза”	4	7	3	4	2	1	6	3	4	3
ТЦ „Альта-Центр”	4	10	4	1	-	1	4	4	4	4
ТЦ „Квадрат” (метро „Лук’янівська”)	4	6	4	4	2	1	4	4	5	-
ТЦ «Арена Сіті»	4	8	4	3	-	1	5	3	3	6
ТЦ „Квадрат” (Хрещатик)	4	4	4	4	3	1	4	3	4	2
ТЦ „Олімпійський”	3	7	3	3	1	-	6	2	3	5
ТЦ „Метрополіс”	3	7	3	1	2	-	4	3	3	2
ТЦ „Материк”	3	5	3	4	1	-	4	3	3	2
ТЦ „Квадрат” (Гната Юри)	3	4	1	3	3	-	3	3	3	2
Не знають жодного	23	8	14	22	36	55	19	24	20	32

.7

	Ра- зом	Вік					Стать		Проживання	
		16-24	25-34	35-44	45-54	55-60	Чол.	Жін.	Міс- то	Пе- ред містя
ТЦ „Піраміда”	4	7	3	6	1	-	5	3	4	4
ТЦ „Мандарин Плаза”	4	7	3	4	2	1	6	3	4	3
ТЦ „Альта-Центр”	4	10	4	1	-	1	4	4	4	4
ТЦ „Квадрат” (метро „Лук’янівська”)	4	6	4	4	2	1	4	4	5	-
ТЦ «Арена Сіті»	4	8	4	3	-	1	5	3	3	6
ТЦ „Квадрат” (Хрещатик)	4	4	4	4	3	1	4	3	4	2
ТЦ „Олімпійський”	3	7	3	3	1	-	6	2	3	5
ТЦ „Метрополіс”	3	7	3	1	2	-	4	3	3	2
ТЦ „Материк”	3	5	3	4	1	-	4	3	3	2
ТЦ „Квадрат” (Гната Юри)	3	4	1	3	3	-	3	3	3	2
Не знають жодного	23	8	14	22	36	55	19	24	20	32

Нами досліджено співвідношення знання ТЦ та ТРЦ опитаними респондентами, регулярність та періодичність відвідування ними тих ТРЦ, які для них є найбільш відомими. При тому, що загальна статистика показує певну рівномірність залежності відвідування від знання брендів (рис. 2.18), за різними демографічними ознаками спостерігається значна амплітуда коливання показників. Найбільше відвідують торговельно-розважальні центри передусім молодші категорії (до 45 років), у тому числі респонденти, що визначають себе як малозабезпечені.

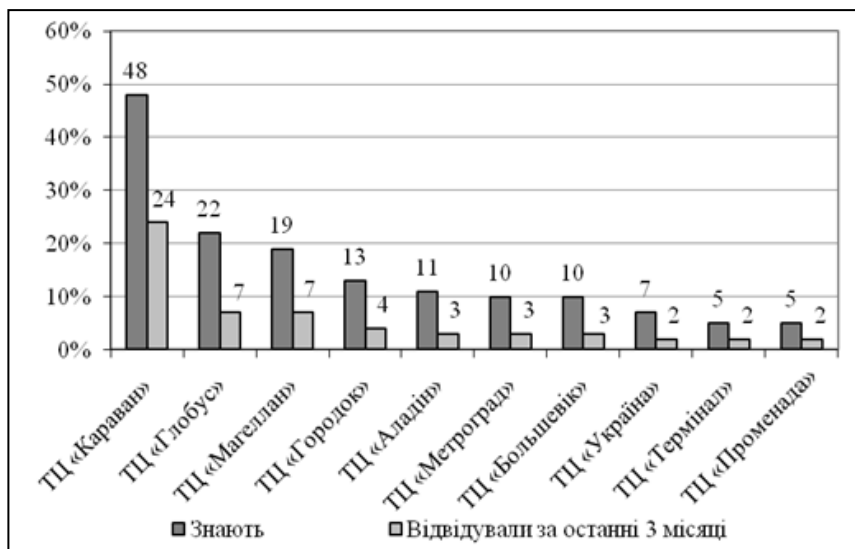


Рис. 2.18. Співвідношення обізнаності та відвідування провідних ТРЦ

При створенні атрибутів бренду ТЦ, головним з яких є ім'я, на українському РКН переважна більшість ПД користуються наступними правилами, визначеними нами за даними експертних опитувань.

1) Ім'я ТЦ має позитивно чи нейтрально сприйматися цільовою аудиторією і не відлякувати її. Наприклад, якщо ТРЦ, орієнтованому передусім на молодих відвідувачів, надати традиційне для радянських підприємств торгівлі назву („Ювілейний” чи „Центральний”), то просувати бренд ТЦ як „модний” та „крутий” буде дорого та важко. Тестування імені чи можливих варіантів імені ТЦ за участю цільових споживачів стає необхідною.

2) Ім'я ТЦ відповідає та не суперечить параметрам проекту. Воно відображає розмір підприємства торгівлі, статус проекту, величину його торговельної зони. ТЦ з іменем „Мегасупермолл” чи „Всесвіт” з торговельною площею 1000 м<sup>2</sup> буде сприйматися споживачами із сарказмом.

3) Ім'я ТЦ відображає цінності, закладені в основу бренду, спонукає цільову аудиторію споживачів до певних думок, відчуттів, емоцій, дій. Наприклад, ім'я „Попутний” для придорожного ТЦ чітко відображає основну ідею даного бренду: магазин для тих, хто проїжджає повз, тим самим запрошуючи його відвідувати.

4) Ім'я ТЦ відповідає ціновому позиціонуванню ТЦ, типу підприємств торгівлі і послуг, які будуть розташовуватися на його території, ім'я їй торговельних марок. Наприклад, демократичному дискаунтеру не підійдуть імена типу „Еліта”, „Цезар”, „Імперіал”.

5) ТЦ існує в конкурентному середовищі, тому його ім'я є унікальним, небанальним, за можливістю відображає конкурентні переваги ТЦ.

Таким чином, назва та популярність марки об'єкту ТН є дедалі вагомішими факторами вибору споживачами конкретного бренду. Особливістю українського ринку ТН можна проте вважати те, що розроблення доцільної концепції бренду, успішне формування вдалого імені ТЦ не гарантує ПД успіху на ринку, або принаймні достатньої уваги. На сьогодні на ринку ім'я стає брендом тільки в результаті реалізації кампанії з його просування. Програма просування узгоджується з концепцією об'єкту: на кого розрахований ТЦ, хто є споживачами, орендарями, орендарями тощо [138, с. 19–22].

У офісному сегменті КН на українському ринку значення неймінгу досі недооцінюється. Причиною цього є в першу чергу відсутність розуміння важливості створення стійкого бренду з позитивними асоціаціями в умовах гостро дефіцитного ринку. Комерційний успіх ОН безпосередньо залежить від споживачів його послуг, тобто орендарів та власників офісних приміщень, що вимагає значно меншого інформаційного покриття назви. У зв'язку з недостатністю офісних площ, споживачі ринку приділяють іміджу БЦ значно менше уваги при виборі, в першу чергу враховуючи фактори ціни і місцезнаходження, через що орієнтовані на пошук інформації щодо альтернатив. Втім у розробленні назв офісних та бізнес-центрів можна прослідкувати тенденції, характерні для професійного неймінгу. На наступному етапі експертного опитування працівників сфери КН встановлено характеристики, що найбільше впливають на вибір офісного приміщення орендарями (рис. 2.20).

Об'єкти ГН несуть у переважній більшості назву своїх операторів, складовою частиною мережі яких вони є, і на українському ринку в умовах



експансії великих міжнародних брендів питання наймінгу вирішується шляхом залучення відомого оператора. При формуванні мережі готелів, до назви оператора приєднується назва міста, наприклад, „Radisson Алушта” або „Sofitel Київ”. Проте поза-мережеві готелі також існують, і є певні характеристики та критерії, за якими створюються їх назви (додаток Н). При цьому бренд готелю відіграє визначальну роль у купівлі споживачем готельних послуг на користь того чи іншого оператора (рис. 2.21).

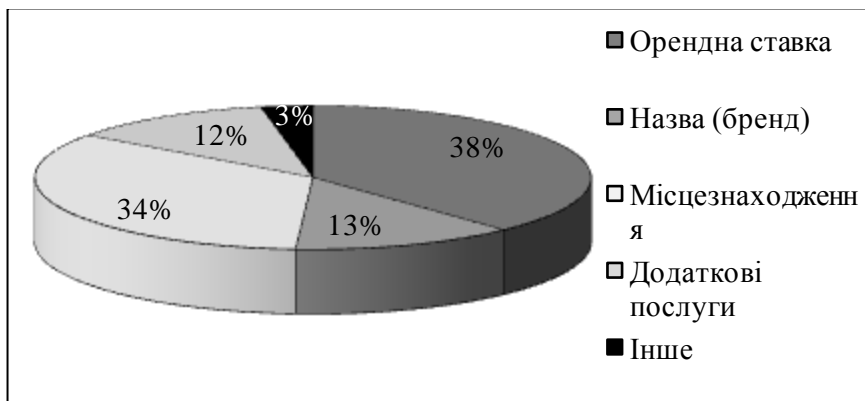


Рис. 2.20. Фактори, що впливають на вибір офісних центрів споживачами, 2009 р.

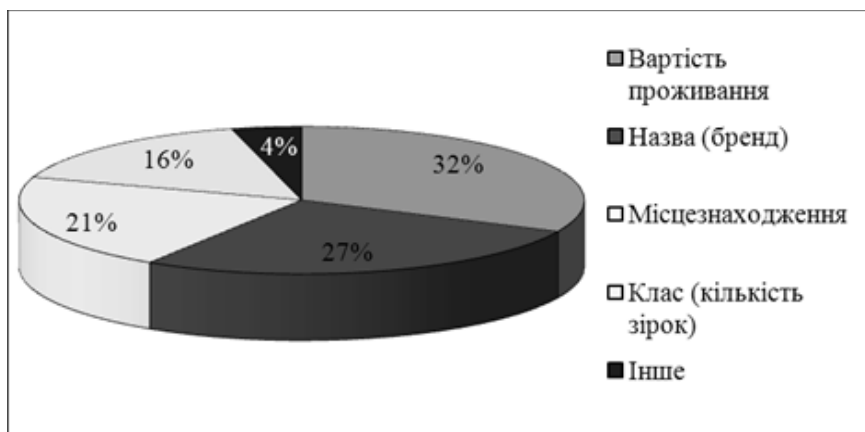


Рис. 2.21. Фактори, що впливають на вибір готелів споживачами, 2009 р.

Питання наймінгу логістичних центрів наразі на ринку не вирішується і визначається більшістю девелоперів як непотрібні витрати. На нашу думку, в майбутньому, з розвитком конкуренції на усіх сегментах ринку нерухомості можна буде спостерігати збільшення уваги девелоперів до проблеми побудови ефективного бренду і, зокрема, до вибору назви об'єкта комерційної нерухомості.

Аналізуючи ринок комерційної нерухомості України, дійшли висновку, що динаміку розроблення імені бренду серед ПД комерційної нерухомості характеризує не лише сегмент ринку, а й значною мірою методологія наймінгу. У зв'язку з цим, вважали за доцільне дослідити методології наймінгу, що застосовуються спеціалізованими компаніями в Україні та світі (до даток Д).

Встановлено, що під час створення імені ОКН особлива увага на українському ринку приділяється зазвичай таким факторам: *архітектура об'єкту* (наприклад, ТЦ „Піраміда” має відповідну назві геометричну форму фасаду, БЦ „Парус” також схожий на парус, багатофункціональний комплекс „Цвях” має мотиви цвяха в оздобленні фасаду, БЦ „Вежі” отримали назву дві архітектурні вежі, ТЦ „Арена” за своїм архітектурним плануванням відповідає конструкції амфітеатру і арени); *асоціації з функціями об'єкту* (для ТЦ – це назви „Караван”, „Комод”, для розважальних комплексів – „Ритм”, „Аладін”, офісних центрів – „Караг”, „Платинум”); *місцезнаходження об'єкту* (готель „Поділ плаза”, ТЦ „Олімпійський”, ТЦ „Голосіївський”, БЦ „Хрещатик плаза”); *клас об'єкту* (офісні центри „Дипломат холл”, „Капітал холл”, „Міленіум”); *масштаби об'єкту* (житловий комплекс „Місто Сонця”, торговельні центри „Метроград”, „Глобус”, „Городок”, „Материк”).

Таким чином, об'єкти різних сегментів на РКН мають називатися відповідно до типових асоціацій, у рамках яких вони будуть функціонувати. Незалежно від сектора РКН, об'єкт якого має бути названий, існує ряд загальних принципів, властивих саме РКН в Україні, за допомогою яких і здійснюється вибір імені об'єкту: орієнтованість на цільову аудиторію; функціональне наповнення об'єкта; клас будівлі; географічне місцезнаходження (має значення в першу чергу для немережевих об'єктів, коли концепція передбачає географічний зв'язок об'єкту з ділянкою); цінова категорія, що позиціонується; милозвучність; зрозумілість слова для цільового сегменту аудиторії або можливість виникнення необхідних асоціацій.

Визнаючи значимість правильно розробленого імені у брендингу нового об'єкту комерційної нерухомості, нами було здійснене дослідження щодо наймінгу нового торговельно-розважального центру, який є проєк-

том торговельної нерухомості ПД „DEOL Partners”, який зрештою отримав назву „Mall of Ukraine”.

Аналізуючи український ринок ТРЦ дійшли висновку, що проект „DEOL Partners” є порівняно новітньою концепцією завдяки масштабу (площа ТРЦ в кілька разів більша за найближчого конкурента і значно перевищує заплановані площі інших заявлених проектів), місцезнаходженням (за межами міста) та форматом (ТРЦ-містечко, що передбачає можливість навіть кількадечного перебування). З огляду на вищезазначене, доцільним вважали аналіз назв подібних проектів за кордоном, з метою підкреслити новітність формату проекту, яку визначили як основну конкурентну перевагу ТРЦ на цьому етапі.

У процесі відбору імені об’єкта визначали стратегії позиціонування, здійснювали лінгвістичну перевірку потенційних назв, їх юридичний відбір тощо. Необхідними для такого аналізу були відповідність назв вимогам власника бренду, толерантність споживачів цільової аудиторії, перевірка звучання іноземною мовою та в перекладі. Наступним кроком стало тестування назв у контексті, яке включає тестування вимови назв, тестування в умовах передачі голосовою поштою, електронною поштою (зокрема, можливість створення електронних адрес з використанням назви) тощо. Подібна перевірка визначає невідповідність, якщо вона існує, та виправляє проблемну ситуацію вже на початковій стадії розроблення імені, що дозволяє власнику уникнути залучення додаткових коштів. За результатами таких перевірок, відмовилися від ряду потенційних назв.

Наступним кроком стало тестування відповідно із загальним планом, що включало визначення методики, якій можна довіряти; перевірку сигналів небезпеки; перевірку щодо наявності конфліктів з іншими марками; перевірку мовних асоціацій та підтексту назви; перевірку на відповідність культурних асоціацій; проведення глибокого лінгвістичного аналізу. Для бренду проекту „DEOL Partners” наступним етапом створення імені і формування стратегії позиціонування стало проведення тестування на цільовій аудиторії методом якісних досліджень, передусім – шляхом проведення фокус-груп. На цьому етапі нами була вивчена модель поведінки споживача, яка потім транслювалася на подальшу роботу з брендом, у тому числі перевірена успішність концепції позиціонування бренду.

Заключним етапом у розробленні імені цього об’єкта стала повторна юридична перевірка цієї назви, що включала в себе тестування назви всередині країни, перевірка можливості її реєстрації та подальшого юридичного захисту, тестування загалом у світі й підготовка на відповідність вимогам регулювання [139].

Методом, що активно використовується підприємствами на РКН у формуванні бренду, є технології зв'язків з громадськістю, однак, для багатьох підприємств він обмежується тільки зв'язками з засобами масової інформації. Так, спеціалісти компанії виступають у ролі експертів у друкованих та електронних засобах інформації при обговоренні актуальних питань ринку комерційної нерухомості, роз'яснюючи загально ринкові, фінансові, юридичні та маркетингові аспекти або відповідаючи на будь-які інші запитання журналістів, що стосуються сфери нерухомості. Перелік видань, з якими намагаються співпрацювати підприємства на РКН, є надзвичайно широким, оскільки для багатьох завдання полягає в охопленні як професійних учасників ринку нерухомості, так і найбільшої кількості потенційних клієнтів. Подібні публікації з аналітичними висновками експертів підприємств дозволяють підтримувати постійну інформаційну присутність з мінімальними фінансовими витратами у провідних спеціалізованих виданнях та засобами масової інформації з широким колом читачів.

Проведений кліпінг фахових друкованих видань свідчать, що лідерами з активності в зв'язках з громадськістю серед об'єктів КН є передусім представники торговельної та готельної нерухомості. Серед підприємств ТН у PR-активності лідерами є ТРЦ „Дафі”, „Караван”, „Глобус”, „Домосфера”, „Мост-Сіті”, „Донецьк-Сіті”, „Леополіс”, „Рів'єра”. Серед ГН виділяється PR-діяльність п'яти зіркових готелів „Inter Continental”, „Opera”, „Donbass Palace”, „Premier Palace” та „Rixsos”.

Серед суб'єктів КН найактивнішими виступають ПД, що є публічними компаніями, серед яких „ТММ”, „KDD Group”, „XXI сторіччя”, „Dragon-Ukrainian Properties & Development”. Саме публічність, наявність міжнародних інвесторів та правила котирування на іноземних фондових площадках вимагає від цих компаній відкритості та повної доступності до інформації щодо їх діяльності.

Всесвітня мережа Інтернет все активніше використовується у підприємстві, сприяючи підвищенню його ефективності, і сьогодні дуже багато підприємств застосовують Інтернет для вирішення різних маркетингових завдань. У той же час стрімкий розвиток нових технологій постійно відкриває нові можливості їхнього використання. Створення власного сайту закріплює позиції підприємства на ринку тієї галузі, в якій воно спеціалізується, а також розширює можливості як самого підприємства, так і його потенційних клієнтів. Наші дослідження показують, що вже біля 90% ПД мають веб-сторінки. Якість проаналізованих веб-сторінок ми оцінювали за критерієм оновленості, тобто наявність свіжої та актуальної інформації. Так, оновлення сайтів здійснюють лише 65% ПД. Отже, наявність Інтернет-сторінки ще не є атрибутом бренду, водночас системний бренди-

нговий підхід та узгодженість з іншими маркетинговими комунікаційними каналами може підпорядкувати веб-сторінку бренду підприємства. Втім сьогодні технології брендингу і Інтернет пов'язані не тільки з власною веб-сторінкою, вони стають все більш широкими та трудомісткими. Це пов'язано з більш високим рівнем довіри до більш незалежних каналів електронної комунікації. Так, новітніми засобами електронних комунікацій є Веб 2.0, до яких входять: соціальні мережі, підкасти, блоги, форуми, чати, соціальні засоби масової інформації, фотохостинги, відеохостинги [140]. Серед проаналізованих підприємств КН ми виявили, що тільки деякі використовують сучасні можливості Інтернет, серед них готель „Itner Continetal”, ПСА „Senator Apartments”, компанія „DEOL Partners”.

Дослідження організації брендингу у системі маркетингу підприємств на РКН дозволили визначити, що: 11% мають повноцінний відділ маркетингу або працівника, який виконує функції бренд-менеджера; 58% підприємств-девелоперів не мають повноцінного відділу маркетингу або відповідного працівника, який виконує функції бренд-менеджера і лише на 31% підприємствах ці функції виконуються частково; більше 80% реалізують рекламну діяльність та формують зв'язки з громадськістю, 52% проводять аналітичні дослідження, 30% здійснюють роботу щодо створення продукту; 15% реалізують інтегровані маркетингові комунікації; 45% підприємств-девелоперів не планують витрати на маркетинг та рекламну діяльність, все залежить від наявності коштів; на 75% з кінця 2008 р. по 2010 р. скоротилися маркетингові бюджети підприємств-девелоперів; 93% досліджуваних підприємств не проводять оцінки ефективності маркетингових та комунікаційних заходів; 46% підприємств упродовж декількох років здійснюють одну й ту саму маркетингову кампанію, не враховуючи зміну ситуації на ринку та очікувань споживачів.

Таким чином, на підставі проведених нами досліджень з'ясовано, що підприємства на РКН не повною мірою застосовують комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій, найбільш доцільний склад якого визначений нами так: ім'я об'єкту; розроблений корпоративний стиль; Інтернет активність (корпоративна веб-сторінка та застосування технологій Веб. 2.0.); рекламно-інформаційні матеріали (аналітичні звіти, брошури, буклети, корпоративні книги і т.п.); архітектурний макет; відділ продажу; регулярні та комплексні зв'язки з громадськістю; пряма реклама; зовнішні вказівники та вивіски; маркетинг співпраці; маркетинг подій.

## Висновки до другого розділу

На підставі проведеного аналізу виявлено основні тенденції розвитку РКН та визначено індикативні показники по кожному із досліджених сегментів: високий рівень заповнення приміщень і відповідно низький коефіцієнт вакантності; невідповідність заявлених термінів введення нових об'єктів нерухомості в експлуатацію реальним строкам; неспроможність зростаючої професійної пропозиції задовольнити непропорційно високий попит; підвищення темпів зростання пропозиції у регіонах у порівнянні з ринком комерційної нерухомості Києва; стабільно висока частка іноземного капіталу як серед інвесторів, так і серед споживачів ринку, що досліджується; переміщення місцезнаходження нових проектів з центральних районів міста на його околиці.

Встановлено, що сектор торговельної нерухомості є найбільш розвинутим на українському ринку, в той час як сектори складської та готельної нерухомості демонструють перспективні темпи розвитку. Серед неекономічних факторів, які суттєво впливають на розвиток РКН, виділи проведення в Україні спільно з Польщею Чемпіонату Європи з футболу Євро-2012, що завдяки підтримці уряду та місцевої влади сприятиме розвитку інфраструктури та активному зростанню усіх секторів комерційної нерухомості, насамперед, готельного.

Визначено основні типи стратегій позиціонування підприємств на РКН: зміцнення існуючих позицій, поступове репозиціонування, радикальне репозиціонування, усунування конкурентів з позицій, спеціалізації позиціонування, розширення цільових сегментів позиціонування, сегментного девелопменту. Виявлено, що тільки на етапі зростання та розвитку РКН, коли було створено більшість ПД, все більшого поширення набувала практика застосування маркетингу, а підприємства-лідери починали використовувати деякі технології брендингу, хоча і не в повному обсязі.

Описано роль окремих технологій брендингу: широке застосування має тільки неймінг, створення інформаційних брошур та Інтернет сторінок, пряма реклама в спеціалізованих засобах масової інформації; деякі підприємства обмежено використовують зв'язки з громадськістю, маркетинг подій, розробляють комплексний корпоративний стиль; тільки одиниці використовують сучасні технології брендингу та інтегровані маркетингові комунікації. Такий обмежений підхід до маркетингу пояснюється як низьким рівнем еволюції РКН, так і не виваженим ставленням компаній до маркетингу.

Виявлено, що в процесі розроблення та розвитку бренду більшість вітчизняних операторів ринку застосовують західні моделі брендингу та позиціонування бренду, використовуючи визнані світовою практикою принципи і методи створення брендів, позиціонування та управління ними. На підставі аналізу динаміки ринку встановили, що велике значення для успіху об'єктів у споживачів, і, відповідно, для комерційного успіху об'єктів нерухомості та підвищення їх інвестиційної привабливості має фактор ціни продукту, тобто рівня орендних ставок та / або вартості проживання, з огляду на які і формується стратегія позиціонування.

Доведено, по-перше, неефективність безпосередньої трансляції на РКН України визнаних у світовій сфері обігу технологій брендингу оскільки вони реалізуються у сфері інвестиційних проєктів; по-друге, негативний вплив на позиціонування бренду на РКН недостатність науково-практичних розробок щодо технологій брендингу і відсутність досвіду їх практичного застосування у вітчизняних умовах.

Визначено, що для всіх сегментів РКН властиве постійне підвищення рівня орендної ставки, яке, у порівнянні з коефіцієнтом вакантності та його стабільністю свідчить про стійкий дисбаланс на ринку у сторону недостатності пропозиції. Ця тенденція дозволяє значній частці операторів РКН, ігнорувати або звертати недостатньо уваги на питання створення бренду та активного його позиціонування.

Виявлено, що у Києві стратегії сегментового позиціонування які наразі представлені лише поодинокими брендами, застосовуються лише у ряді перспективних напрямків: бізнес-парки, науково-дослідницькі комплекси, мережі регіональних торговельних центрів, певні види логістичної нерухомості, сервісні апартаменти, готелі для тривалого проживання; а властиві функціональним сегментам ринку стратегії позиціонування характеризуються абстрактністю і не мають основних показників, за якими можна було б обрахувати їх ефективність або здійснити математичне порівняння.

Зафіксовано успішні спроби імплементації та застосування міжнародних стандартів (архітектурних, інженерних, маркетингових тощо) до розвитку проєктів ОКН, що визначає потребу у залученні іноземних консалтингових агентств до розвитку та становлення брендів на ринку. Це явище викликає активізацію інтересу вітчизняних маркетологів до ринку, у тому числі визначає зростання актуальності розвитку власного вітчизняного маркетингового інструментарію, що може застосовуватися в умовах ринку.

Виявлено, що брендинг на РКН, зосереджується передусім навколо імені бренду, в другу – на створенні веб-сторінки, частково – на розвит-

ку зв'язків з громадськістю, інформаційних брошур та маркетингу подій. Серед особливостей неймінгу ОКН в обраних для аналізу сегментах РКН слід назвати: використання в назвах архітектурних елементів об'єктів; асоціативний ряд з функціями об'єктів; місцезнаходження об'єктів; відповідність назв класам об'єктів; масштаби об'єктів.

Встановлено, що принаймні для ринків торговельної та готельної нерухомості, понад 20% споживачів називають ім'я та бренд як один із визначальних факторів для здійснення їх вибору. Для такої ж кількості споживачів назва ОКН є засобом ідентифікації його місцезнаходження.



## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНДИНГУ ОБ'ЄКТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ

### 3.1. Адміністрування брендингу як інтегрованої маркетингової технології та методичні підходи до її використання

Проведені нами дослідження теоретичних основ брендингу та практичного застосування його технологій засвідчили відсутність єдиного універсального підходу на різних ринках. Більшість існуючих методичних підходів брендингу знайшли свою практичну реалізацію передусім на ринках товарів широкого вжитку. Останнім часом активізувалися також їх теоретичне розроблення та адаптація до потреб ринку послуг. Однак, як показав аналіз, сучасна методологічна база брендингу не враховує специфіки комерційної нерухомості як об'єкта товарно-ринкових відносин. Це ускладнює його використання підприємствами зазначеного ринку, що, в свою чергу, стримує їх розвиток. З огляду на сказане, а також на зростання значення ринку комерційної нерухомості для розвитку національної економіки, нами розроблена інтегрована маркетингова технологія, сутність якої полягає в такому: в основі успішного брендингу підприємств на РКН є його адміністрування, що передбачає застосування проектного підходу та реалізацію корпоративної соціальної відповідальності (рис. 3.1).

Відповідно до запропонованого нами визначення, *адміністрування брендингу (АБ)* – це процес координації маркетингових ресурсів щодо здійснення маркетингових досліджень та планування, розроблення, позиціонування, утримання позиції та аудиту бренду на засадах проектного підходу та корпоративної соціальної відповідальності, що виконується відповідною маркетинговою командою. Метою адміністрування брендингу є посилення конкурентних позицій на ринку.

Вважаємо, що АБ підприємств на РКН необхідно здійснювати, ґрунтуючись на двох головних засадах: специфіці самого ринку (тобто атрибутах його суб'єктів та об'єктів) і сучасних підходах до формування та розвитку брендів. Лише за таких умов можливе досягнення ефекту позитивної синергії.

Виходячи з наведеного визначення АБ, об'єднуючими та особливо актуальними його атрибутами на РКН є проектний підхід та корпоративна соціальна відповідальність.

На підприємствах на РКН під назвою „проект” реалізується значна кількість конкретних справ (видів діяльності), – від розроблення концепції об'єкту до здійснення його відкриття. Переважно ці справи носять епізо-

дичний та самодостатній характер. Часто вони не сприймаються як фрагменти певної єдиної стратегії чи програми, не складають системи.



Рис. 3.1 Адміністрування брендингу об'єктів РКН

Водночас на зарубіжних ринках розвивається і швидко поширюється проектний підхід [144, с. 49–56]. Приклади успішної реалізації проектного підходу у розвинених країнах дають нам підстави для припущення щодо доцільності та актуальності його застосування у вітчизняній практиці, особливо зважаючи на ускладнення умов функціонування національних підприємств на РКН.

Економічне та гармонійне управління сучасними проектами – це дуже складний, унікальний і досить індивідуальний (специфічний для кожного проекту) процес, який, як відомо, охоплює такі стадії:

- передінвестиційну (передпроектну), на якій відбувається стратегічне техніко-економічне оцінювання проекту;
- проектування й планування проектних заходів;
- інвестиційну (активну), під час якої проходить реалізація проекту;

- постінвестиційну, що передбачає експлуатацію та розвиток результатів проекту.

За нашим визначенням, *проект* – це комплекс таких трьох складових: *методичної* – відповідної проектної та маркетингової документації і планів, розроблених заздалегідь для їх подальшої реалізації, де визначаються цілі та результати проекту, способи їх досягнення та потрібні ресурси (персонал, обладнання, матеріали, інвестиції, час і простір); *процесно-організаційної* – самого процесу реалізації (втілення) цих проектних і планових рішень спеціально створеною організаційною структурою, основу якої становить команда проекту на чолі з її керівником (проектним менеджером); *інтеграційної*, що об'єднує інших учасників проекту для забезпечення визначених для нього конкретних унікальних результатів.

Проект охоплює всі моменти функціонування його життєвого циклу від появи ідеї, ініціації та розроблення проектно-планової документації до його повної реалізації та отримання конкретних (цільових) кінцевих результатів. Нами визначені специфічні ознаки проекту ОКН, що є визначальними для адміністрування брендингу: наявність цілей, можливість / наявність змін, обмеженість у часі, унікальність (неповторність і/або індивідуальність), обмеженість потрібних ресурсів, комплексність і розподіл, наявність або потреба специфічної організаційної структури (організації виконання проекту, проектної та маркетингової команди тощо).

Проектний підхід можливий лише за умови чіткого визначення таких складових: завдань проекту та його кінцевого результату; виділених чи наявних ресурсів; часових меж та обмежень. Крім загальних, нами визначено інші типові випадки, щодо яких проектний підхід є важливим: створення об'єктів КН, складність та масштаби яких більші від звичайних; побудова експериментальних об'єктів КН; створення об'єктів КН, пов'язаних між собою чітко визначеним кінцевим результатом (проекти „mixed-use”); виконання робіт з жорсткими вимогами щодо строків та витрат; подолання кризових явищ; розроблення та реалізація складних інфраструктурних об'єктів (аеропорти, морські та річкові порти, залізничні вокзали, дороги, лікарні, школи, спортивні споруди і т.п.), які включають і ОКН, що характеризуються багатоаспектністю та різноспрямованістю компонентів.

Слід зазначити, що вплив розвитку РКН на економічне життя країни виявляється, по-перше, у очевидній зміні зовнішнього вигляду населених пунктів та їх інфраструктури, по-друге, у сприянні змінам соціальної структури суспільства та якості життя населення. Беручи на себе частину відповідальності, підприємства на РКН є учасниками у вирішенні соціальних завдань, не дублюючи при цьому функції держави та інших інститутів.

Українські підприємства на РКН демонструють багато прикладів відповідальної поведінки: від покращення умов роботи працівників чи запровадження нових технологій до активної благодійної діяльності, але лише незначна їх кількість здійснює це на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Нами запропоновано передбачати чітко визначений набір складових корпоративної соціальної відповідальності для підприємств на РКН (табл. 3.1). Корпоративна соціальна відповідальність є програмою довгострокових зобов'язань підприємств на РКН, що мають балансувати між соціальними зобов'язаннями та її бізнес-інтересами. Досягненню цієї мети сприятиме проведення маркетингових досліджень, планування і аудиту бренду, які є першим етапом АБ.

*Таблиця 3.1*

**Складові елементи корпоративної соціальної відповідальності для об'єктів комерційної нерухомості**

№ п/п	Назва елемента	Особливості
1	Співпраця з місцевими громадами	Співпраця з місцевою владою та громадою, адже добробут міста сприяє формуванню здорової творчої атмосфери: -забезпечення жителів міст роботою на підприємствах комерційної нерухомості; -поповнення місцевих бюджетів за рахунок відрахувань від діяльності підприємств комерційної нерухомості.
2	Соціальні інвестиції	Добровільне прийняття рішень надавати матеріальні та нематеріальні ресурси для реалізації суспільних програм на національному рівні, що сприяє розвитку країни, а також відображає очікування суспільства відносно ролі та місця підприємств комерційної нерухомості в суспільстві.
3	Охорона навколишнього середовища	Екологічна стійкість, піклування про навколишній світ: -використання сертифікованих будівельних матеріалів; -використання «зелених» технологій під час роботи з грунтом, природними джерелами води на будівельних майданчиках; -дотримання соціальних норм будівництва в населених пунктах

Закінчення табл. 3.1

№ п/п	Назва елемента	Особливості
4	Дотримання ділової та корпоративної етики	<p>Відповідальність перед персоналом, забезпечення соціального захисту співробітників, корпоративні проекти, що спрямовані на підвищення мотивації:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-практика настанов забезпечує комфортну адаптацію молодих спеціалістів до професійних вимог;</li> <li>-підвищення кваліфікації на тренінгах та курсах для задоволення прагнення особистості до самореалізації та професійного зростання.</li> </ul>
5	Створення ефективних умов праці	<p>Використання сучасної техніки та обладнання, піклування про здоров'я працівників:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення техніки безпеки, офіційне страхування виробництва;</li> <li>- поновлення технопарку, обладнання різної спеціалізації.</li> </ul>

Оскільки специфіка усіх названих видів діяльності щодо об'єктів КН недостатньо досліджена, нами були розглянуті існуючі наукові підходи до тлумачення завдань, методів, етапів проведення та результатів маркетингових досліджень, запропоновано основні дефініції та алгоритм застосування методики з метою формування ефективної маркетингової інформаційної системи стратегії.

Аналіз останніх ринкових тенденцій свідчить про те, що РКН України розвивається у напрямку узгодження ринкових показників з міжнародними стандартами досліджуваного ринку. З огляду на сказане, нами запропонована модель проведення спеціалізованих маркетингових досліджень та планування для реалізації ПД проектів ОКН, що притаманні лише РКН. Їх особливість полягає у тому, що учасниками процесу маркетингових досліджень та планування стають майже всі відділи підприємств на РКН, а не тільки аналітики (рис. 3.2).

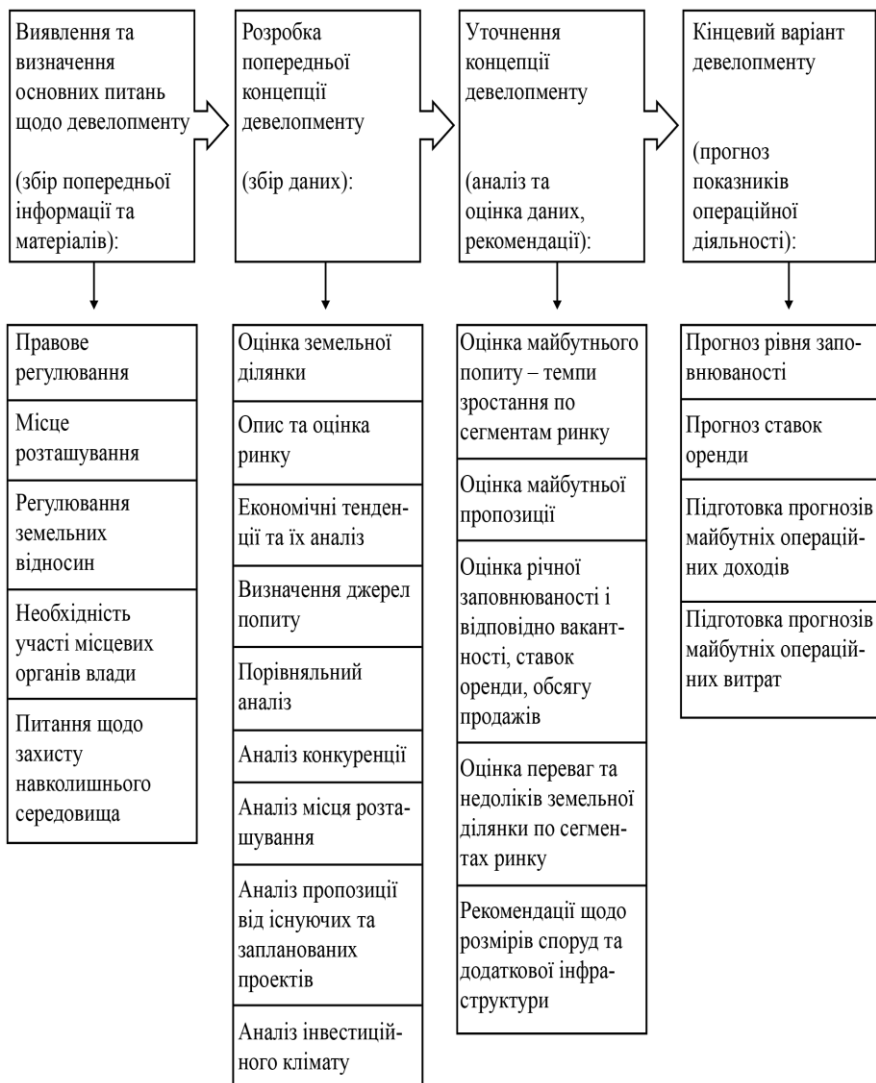


Рис. 3.2. Модель маркетингових досліджень та планування проекту об'єкту комерційної нерухомості

На етапі розроблення концепції першочерговим завданням маркетингових досліджень та планування є надання інформації для створення конкурентоспроможного та необхідного для ринку об'єкту у довгостроковій перспективі [145, с. 34]. Результатом маркетингового дослідження та планування є концепція об'єкта КН, в якій враховані основні найбільш вагомі потреби цільової аудиторії, конкурентна позиція в період реалізації, можливості та обмеження місця розташування.

Згідно із запропонованим нами визначанням, *концепція об'єкту комерційної нерухомості* – це продумана модель функціонування та реалізації об'єкта КН як моделі бізнесу підприємства; максимально ефективний план ведення підприємницької діяльності, що враховує динаміку розвитку ринку та унікальні можливості земельної ділянки.

Концепція ОКН містить у собі і образ самого об'єкту, і обґрунтування вибору такого формату, і розрахунок ефективності. Проте для розроблення концепції необхідно мати максимум достовірної інформації як про ринок в цілому, так і про ресурсні можливості конкретної земельної ділянки, для якої концепція розробляється. Саме тому процес розроблення концепції ОКН відбувається на основі взаємозв'язку двох методів: наукового та евристичного.

Ми переконані в тому, що маркетингові дослідження та планування щодо концепції об'єкту КН мають бути обов'язковими для усіх ПД, незалежно від сегменту КН. Розглянемо більш детально підготовчий етап, який включає в себе попередні переговори щодо існуючого об'єкту комерційної нерухомості або земельної ділянки з метою визначення можливості розроблення концепції та постановки відповідних цілей і завдань. Вже на підготовчому етапі формується попереднє технічне завдання, у якому точно описуються архітектурні, містобудівні, фінансові та концептуальні обмеження.

Ми вносимо пропозицію щодо складу *об'єктів дослідження основних архітектурних та містобудівних обмежень*, а саме:

- аналіз ділянки під будівництво (розмір та форма);
- цільове призначення ділянки;
- право власності (власність, оренда або право використання);
- об'єкти, з якими межує ділянка;
- результати інженерно-геологічних досліджень;
- проведення експертизи інженерних мереж на ділянці та навколо неї;
- мінімальна та максимально висотні відмітки;
- максимальна поверховість;
- попередній аналіз строків підготовчих заходів щодо будівництва;
- попередній аналіз строків будівництва.

*Дослідження вихідних фінансових обмежень* має включати такі аспекти:

- попередній аналіз строків окупності;
- визначення обсягу інвестицій;
- аналіз можливостей використання позикових коштів;
- визначення рентабельності власного капіталу;
- визначення вартості щомісячних орендних та інших платежів за землю.

*Дослідження концептуальних обмежень* ми пропонуємо розглядати такі:

- аналіз форматів роботи потенційних орендарів / покупців та їх типові проекти;
- аналіз можливостей адаптації типових проектів потенційних орендарів / покупців до обмежень об'єкту або ділянки.

Підготовчий етап є важливим для подальшої більш чіткої постановки мети маркетингових досліджень та планування.

Вважаємо за доцільне рекомендувати підприємствам на РКН не тільки займатися збором статистичної інформації, але й проводити власні польові дослідження, які допоможуть їм ще на ранніх етапах врахувати всі можливості та потенціал об'єкту земельної ділянки. Важливо, щоб майже всі співробітники ПД обов'язково особисто відвідали об'єкт або земельну ділянку, а не тільки співробітники, які відповідають за будівництво.

Інші етапи мають починатися з розроблення програми досліджень. Це має бути документ, у якому описуються цілі та завдання, методологія, методи збору та аналіз даних, за допомогою яких буде вирішуватися не лише кожне завдання, а й відбуватиметься визначення понять та відповідних індикаторів, опис схем, на основі яких будуть зроблені висновки, визначення строків проведення досліджень.

Дослідження макроекономічних даних має складатися з аналізу наступних основних показників: населення; економіка; інвестиції; роздрібна торгівля; ринок праці; порівняльний аналіз з іншими містами та регіонами.

До польових досліджень мають входити такі завдання:

- фотографування об'єкту чи ділянки та його оточення;
- картографування об'єкту чи ділянки та його оточення;
- картографування маршрутів громадського транспорту відповідно до розташування об'єкту чи ділянки та його оточення;
- аналіз документів, розпоряджень, судових рішень і т.п., які можуть стосуватися об'єкту чи ділянки та його оточення;



- аналіз пропозиції та попиту у динаміці мінімум за 12 місяців для об'єкта чи ділянки та його оточення;
- заміри пішохідних, пасажирських та транспортних потоків для об'єкта чи ділянки та його оточення;
- опитування споживачів та відвідувачів об'єктів-аналогів;
- опитування інших цільових аудиторій відповідно до необхідних радіусів відповідно до вибраної концепції розвитку за сегментом/ах;
- аналіз та детальне вивчення існуючих та перспективних об'єктів комерційної нерухомості не тільки у необхідному радіусі, але й у всьому місті та регіоні, в тому числі проведення досліджень методом „таємного відвідувача”;
- проведення експертних інтерв'ю з різними суміжними аудиторіями: органами місцевого самоврядування, архітекторами, юристами, оцінщиками, ріелторами, компаніями з управління нерухомістю, підприємствами на РКН;
- опитування потенційних орендарів / операторів / покупців.

Результатом проведених маркетингових досліджень має стати звіт, що є основним документом для подальшої роботи над концепцією (розроблення архітектурної концепції та аналізу ефективності).

Отже, ми пропонуємо до звіту з маркетингу та планування включати такі розділи (табл. 3.2).

*Таблиця 3.2*

**Структура звіту з маркетингу та планування для розроблення концепції об'єкта комерційної нерухомості**

№ п/п	Назва розділу	Короткий зміст
1	Аналіз відповідних сегментів ринку комерційної нерухомості міста / регіону	Опис стану ринку, попит, пропозиція, орендні ставки, ставки вакантності, вартість нерухомості, прогнози розвитку ринку
2	Аналіз місця розташування об'єкта / ділянки:	
2.1	Оточення та статус локального району	Опис об'єктів нерухомості та інфраструктури в найближчому оточенні, опис інших важливих атрибутів зони оточення
2.2	Доступність громадського транспорту	Формування карти доступності громадського транспорту з позначенням кількості маршрутів, їх номерів та виду громадського транспорту

№ п/п	Назва розділу	Короткий зміст
2.2	Автомобільна та пішохідна доступність	Визначення та аналіз зон / радіусів пішохідної та транспортної доступності, з розрахунками кількості людей та пасажирів відповідно до кожної зони / радіусу
2.4	Візуальна доступність	Відмічання крайніх точок за основними транспортними магістралями, на яких видно об'єкт / земельну ділянку, надання рекомендацій щодо висотності об'єкту
2.5	Ціни на нерухомість	Проведення порівняльного аналізу цін на нерухомість у місті / регіоні, а також згідно з визначеними зонами / радіусами
2.6	Потоки на / біля об'єкту / земельної ділянки	Проведення аналізу потоків на / біля об'єкту / земельної ділянки: прилеглі транспортні магістралі, динаміка потоків протягом дня, структура потоків, порівняння потоків робочих та вихідних днів
2.7	Перспективи зміни інфраструктури локального району/міста	Прогнозування зміни статусу мікрорайону, відповідно до Генерального плану розвитку міста, інформації про об'єкти комерційної нерухомості на стадії планування, погодження або будівництва
3	Аналіз споживчої поведінки цільових аудиторій:	<ul style="list-style-type: none"> <li>-доходи / витрати;</li> <li>-поведінка орендарів / покупців та рівні прийняття рішень;</li> <li>-ставлення до нового об'єкту комерційної нерухомості;</li> <li>- бачення нового об'єкту комерційної нерухомості;</li> <li>- медіа переваги</li> </ul>
4	Потенційні орендарі / покупці	Аналіз зацікавленості потенційних орендарів / покупців до об'єкту комерційної нерухомості
5	Висновки	Результати досліджень мають дати інформацію для архітектурно-дизайнерських рішень під час розроблення планувальних рішень та для прогнозування доходної частини фінансового аналізу проекту

На нашу думку, *аудит бренду підприємств на ринку комерційної нерухомості* слід визначати як незалежний регулярний моніторинг стану бренду на ринку по відношенню до конкуруючих брендів, його сприйняття цільовою аудиторією, персоналом та менеджментом підприємства, партнерами та медіа. Аудит бренду є унікальним маркетинговим інструментом, що дозволяє здійснювати тактичну діяльність підприємства відповідно до його положення на ринку комерційної нерухомості, уникаючи при цьому суттєвих стратегічних помилок, і має на *мети* надати відповідь на питання щодо сутності бренду цільовій аудиторії, на яку він орієнтований, змін, які необхідні для його коригування, його місця в ментальному просторі та свідомості споживачів з огляду на конкурентне ринкове середовище [146, с.38–44].

Метою аудиту бренду об'єкту КН є демонстрування керівництву підприємства, потенційним інвесторам або партнерам (у випадку створення нового бізнесу або розроблення інвестиційного проекту) викладених нижче положень.

- На ринку дійсно існує незадоволена потреба, і порівняльні конкурентні переваги продукту найбільшою мірою відповідають цій потребі (за ціною, якістю, технологічністю, класом приміщення, місцезнаходженням, якістю надання послуг).

- Існуючий ринковий потенціал бренду (чи достатня місткість ринку, чи зростає або принаймні залишається стабільним попит споживачів, чи надійні прогнози щодо можливості продажу проекту, чи правильно оцінюється конкурентне середовище, чи правильно обране місцезнаходження об'єкту, чи всі бар'єри для виходу на ринок можна подолати).

- Наскільки ефективними є засоби позиціонування бренду на ринку, наскільки відповідними є оперативні плани підприємства, чи правильно обрана стратегія, форми та рівень фінансування маркетингової діяльності.

- Порівняльні конкурентні переваги самого підприємства, а саме: чому певна команда менеджерів та підприємців найкраще виконає функції розроблення і просування бренду (з огляду на силу досвіду та історичних особливостей попередньої господарської діяльності підприємства, підприємств-партнерів, досвіду та кваліфікації менеджерів і спеціалістів, що працюють над проектом КН).

Важливим для проведення коректного та ефективного аудиту бренду є раціональне визначення завдань і вимог, що визначатимуть результати такого аудиту. На відміну від фінансового або бухгалтерського аудиту, єдиний перелік завдань, які визначатимуть проведення аудиту, відсутній, і

компанія мусить орієнтуватися у першу чергу на власні потреби та загальні рекомендації.

Такий перелік завдань формує головний методологічний прийом аудиту бренду КН, яким є перелік питань, пошук відповідей на які і є метою проведення такого аналізу. Залежно від того, наскільки повним та правильним буде цей перелік, значним чином залежить ефективність процедури аудиту. Ми пропонуємо групувати питання за представленою на рис. 3.3 схемою, що представляє шість основних категорій оцінювання, а кожен блок запитань розглянути за кожною з категорій оцінювання.



Рис. 3.3. Основні елементи оцінювання під час аудиту бренду

Оцінка зовнішнього господарського середовища бренду підприємств на РКН здійснюється у двох аспектах: аналіз параметрів макроекономічного середовища та аналіз зовнішнього оточення самого підприємства (за параметрами мікроекономіки). Серед параметрів макроекономічного середовища найважливішими вважаємо демографічні, економічні, екологічні, юридичні, політичні та культурні фактори. Нами розроблений блок запитань, відповіді на які необхідно отримати в першу чергу (за групами факторів) (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Питання для оцінки зовнішнього господарського середовища  
бренду підприємств на РКН**

Досліджувані фактори	Зміст пошукових запитань
Демографічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Які демографічні фактори і тенденції можуть представляти найбільшу загрозу або, навпаки, відкривають найбільші можливості для підприємств на РКН?</li> <li>• Що було або буде здійснено підприємством для покращення протистояння визначеним загрозам або використання виявлених можливостей?</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Які основні тенденції та зміни у рівні цін, доходів населення, умови надання або отримання кредитів можуть вплинути на майбутнє підприємства?</li> <li>• Що було або буде здійснено компанією у зв'язку з такими тенденціями?</li> </ul>
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Якими є прогнози щодо доступності і вартості в майбутньому природних та енергетичних ресурсів, необхідних для обслуговування підприємств на РКН?</li> <li>• Чи існує певним чином висловлене (у ЗМІ, прогнозах аналітиків, висловлюваннях місцевої громади) занепокоєння щодо впливу об'єкта КН на навколишнє середовище?</li> <li>• Що було чи буде здійснено компанією щодо завоювання прихильності місцевої громади та органів влади щодо захисту екології?</li> </ul>
Політичні та юридичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Які із запропонованих або прийнятих законодавчих та нормативних актів можуть вплинути на підприємство РКН, на стратегію та тактику маркетингу?</li> <li>• Які дії уряду, місцевих органів влади можуть вплинути на підприємство РКН?</li> </ul>
Культурні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Яке ставлення громади до підприємства на РКН (підприємства-девелопера або об'єкту комерційної нерухомості)?</li> <li>• Які зміни в житті споживачів та системі їх цінностей можуть вплинути на об'єкт КН?</li> </ul>

Включення запитань пов'язане з необхідністю визначення можливих ризиків під час реалізації проекту КН і можливостей компанії їх подолати. Аналіз факторів макроекономічного плану дозволяє також виявити нові можливості для розвитку, перепрофілювання або диверсифікації проєктів КН. У будь-якому випадку, аудит бренду надає можливість адаптації оператора ринку КН та його проєктів до існуючих ринкових умов в певному регіоні.

*Аудит цілей і стратегій бренду.* Для цієї частини аналізу нами також був розроблений комплекс запитань, що можуть бути використані в анкеті для здійснення аудиту бренду підприємств КН (табл. 3.4). Вважаємо, такий аналіз покликаний передусім продемонструвати, що головну ціль підприємства або певного проєкту КН (місію), поряд з основними цілями в галузі маркетингу, можна досягти, у тому числі виявити, чи вірним є напрям, обраний компанією, і наскільки її стратегії відповідають поставленим цілям.

Таблиця 3.4

**Питання для оцінки цілей і стратегій бренду об'єкта РКН**

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Оцінка головної цілі (місії)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наскільки чітко сформульована головна ціль бренду підприємства на РКН?</li> <li>• Чи вважаєте ви місію компанії (проєкту) такою, яку можна досягти і реалізувати на практиці?</li> </ul>
Цілі бренду	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи сформульовані загальні цілі бренду у формі чітко визначених показників та нормативів, які можна використовувати при складанні плану маркетингу та оцінці результатів господарської діяльності підприємства та його проєктів?</li> <li>• Наскільки прийнятними є цілі бренду?</li> <li>• Чи надають такі цілі підприємству та його проєктам можливість справді посилити свою конкурентоспроможність, використовувати можливості, що відкриваються, ефективно розпоряджатися ресурсами, які є їх власністю?</li> </ul>

Стратегії бренду	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи має керівництво підприємства чітку і ясно сформульовану стратегію досягнення поставлених цілей бренду?</li> <li>• Чи реалізується ця стратегія?</li> <li>• Чи відповідає така стратегія стадіям життєвого циклу проєктів, діям конкурентів, стану економіки?</li> <li>• Чи правильно на підприємстві визначаються сегменти ринку (за ознаками та методиками сегментації)?</li> <li>• Чи правильно визначені критерії цільового сегменту?</li> <li>• Наскільки точно визначений профіль споживача для кожного із сегментів?</li> <li>• Чи правильно розподілені маркетингові ресурси підприємства серед основних елементів?</li> <li>• Чи відповідає бюджет маркетингу його цілям?</li> </ul>
------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Оцінка структури адміністрування брендингу.* Дозволяє зробити висновки щодо ефективності взаємовідносин між структурними підрозділами, що займаються різними аспектами АБ, правильності розподілення на підприємстві функцій маркетингу, повноважень та відповідальності, необхідних для ефективної реалізації АБ (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

### Питання для оцінки організаційної структури АБ

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Організаційна структура АБ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи достатньо високим на підприємстві є статус посадової особи, що відповідає за АБ, аби забезпечувати належний рівень його позиціонування для задоволення потреб споживачів?</li> <li>• Чи оптимально розподілені види маркетингової роботи між лінійним та функціональним підрозділами і службами підприємства?</li> </ul>
Ефективність роботи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи сформована взаємодія між внутрішніми службами АБ та субпідрядними організаціями?</li> <li>• Чи необхідно використовувати для різних служб, що займаються АБ, додаткове стимулювання, навчання або більш суворий контроль?</li> </ul>

Взаємовідносини служб	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи існують серйозні проблеми у взаємовідносинах між відділом дослідження ринку, з одного боку, та конструкторськими, інженерними, технічно-будівельними, фінансовими, бухгалтерськими відділами, з іншої?</li> </ul>
-----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Аудит основних систем адміністрування брендингу.* В рамках такого аналізу необхідно оцінити ефективність інформаційним систем маркетингу на підприємстві, систем планування і контролю за виконанням плану маркетингу. Нами запропоновані запитання можна представити наступним чином (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Питання для оцінки основних систем маркетингу**

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Інформаційні системи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наскільки оперативно поступає інформація про стан ринку (потреби і запити споживачів, перспективи реалізації площ і ефективність їх використання, дії конкурентів, відношення партнерів до вашої компанії тощо)?</li> <li>- Чи використовують керівники всіх рівнів управління при підготовці і прийнятті рішень результати маркетингових досліджень?</li> <li>- Чи застосовує підприємство найсучасніші технології дослідження ринку і ринкового прогнозування?</li> </ul>
Системи планування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наскільки точними є прогнози реалізації площ та ефективності їх використання?</li> <li>- Чи складатиметься інтегрований план маркетингу в компанії?</li> <li>- Чи мають цілі плану маркетингу чітке кількісне вираження?</li> </ul>
Системи контролю	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чи існує чіткий регламент і процедури періодичного контролю і звітування про виконання заходів плану маркетингу?</li> <li>- Чи проводяться маркетингові дослідження постійно, чи винятково при виникненні проблем, чи випадково?</li> <li>- Чи оцінюється на періодичних засадах бюджет маркетингу і ефективність його окремих статей, ефективність витрат на заходи плану маркетингу?</li> </ul>



Розроблення нових проєктів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чи організовано підприємство таким чином, щоб збирати, генерувати, підтримувати і реалізовувати нові ідеї та розробки?</li> <li>- Чи проводиться на підприємстві достатньо серйозна аналітична і підготовча робота до того, як приймається рішення щодо інвестицій в нові проєкти?</li> <li>- Чи в достатній мірі в компанії приділяється увага тестовим дослідженням проєкту та ринку перед початком будівництва (реконструкції)?</li> </ul>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Оцінка ефективності бюджету маркетингу на розвиток бренду.*  
 Головним у цій частині здійснення аудиту є аналіз виправданості витрат на різноманітні маркетингові заходи і роботи. Аналіз проводиться за принципом „витрати – користь”, тобто співставлення отриманої вигоди і затрачених коштів та зусиль (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Питання для оцінки ефективності бюджету маркетингу на розвиток бренду**

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Прибуток	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Як розрізняється прибуток підприємства за регіонами місцезнаходження проєкту, видами комерційної нерухомості та додатковими послугами, що надаються орендарям площ?</li> <li>- Чи потрібно починати та / або розширювати діяльність у певному сегменті ринку, або навпаки, чи час згорнути свою діяльність у сегменті?</li> <li>- Яке співвідношення короткострокової та довгострокової вигоди, передусім прибутків, властиві різним сегментам ринку комерційної нерухомості?</li> </ul>
Витрати	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чи не видаються окремі види маркетингової роботи надзвичайно дорогими?</li> <li>- Які кроки щодо скорочення витрат можуть бути зроблені?</li> <li>- Коли їх варто розпочинати здійснювати?</li> </ul>

*Оцінка результативності маркетингового комплексу.* По суті, такий аудит дозволяє оцінити передусім ефективність роботи команди маркетингу. Тому всі запитання даного блоку були розроблені нами згідно з форматом, прийнятим у моделі „4P” (табл. 3.8). Відповіді на визначені нами запитання, у тому числі аналогічного типу інші запитання дозволять керівництву компанії сконцентрувати свою увагу на найгостріших та найважливіших проблемах, що постають перед брендом підприємства на РКН.

Аудит бренду набуває особливого значення при складанні звітів про виконання інтегрованого плану маркетингу, розробці рекомендацій щодо коригування такого плану для успішного досягнення поставлених у ньому цілей.

Важливим є правильно визначити і передбачити *результати*, які очікується отримати як наслідок проведення бренд аудиту. На нашу думку, для проведення повноцінного аудиту бренду необхідним є також визначення внутрішніх вимог підприємства до своєї маркетингової стратегії, а саме: іміджу, цінностей, компетенцій, характерних ознак, за якими підприємство диференціюється у конкурентному середовищі, продукту, що надається, та його матеріальних атрибутів, комунікативних та сервісних функцій персоналу підприємства, внутрішніх комунікацій підприємства, характеру та стилю повідомлень.

Таблиця 3.8

**Питання для оцінки результативності маркетингового комплексу щодо бренду**

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Продукт	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Які цілі має підприємство щодо портфелю проектів, на розроблені яких воно спеціалізується?</li> <li>- Наскільки вони реалістичні?</li> <li>- Чи відповідає наявний портфель проектів поставленим цілям і, якщо ні, то чому?</li> <li>- Які проекти варто припинити (продати) на стадії концепції, які проекти необхідно розроблювати в першу чергу?</li> <li>- Яким є ставлення потенційних споживачів проекту до проектів (об'єктів) конкурентів (за якістю, дизайном, технічними параметрами, умовами паркінгу тощо)?</li> <li>- За якими параметрами необхідно удосконалювати проекти?</li> </ul>

Об'єкт дослідження	Зміст пошукових запитань
Ціна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Які цілі та стратегії цінової політики компанії?</li> <li>- Які застосовуються процедури до визначення цін?</li> <li>- Якою мірою ціна проекту залежить від рівня вартості будівництва проекту, якою – від попиту і якою – від умов конкуренції?</li> <li>- Чи відповідає на думку орендарів / покупців ціна проекту його цінності?</li> <li>- Що керівництво компанії знає про цінову еластичність попиту, чи визначені для проекту граничні доходи і граничні витрати?</li> <li>- Якою мірою цінова політика підприємства відповідає інтересам партнерів?</li> </ul>
Шляхи реалізації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Які цілі і стратегії має компанія щодо формування пулу орендарів і реалізації площ?</li> <li>- Чи ефективно при цьому залучати для реалізації площ посередників?</li> </ul>
Просування продукту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Якими є цілі реклами компанії та її проєктів?</li> <li>- Чи чітко вони сформульовані?</li> <li>- Чи достатнім є рівень витрат на рекламу?</li> <li>- Як визначається бюджет реклами?</li> <li>- Що клієнти компанії думають про її рекламу?</li> <li>- Чи правильно обрані засоби масової інформації для розміщення реклами?</li> <li>- Чи вдалими є заголовки і зміст рекламних повідомлень?</li> <li>- Як працює відділ реклами компанії?</li> <li>- Чи достатніми є витрати на просування проєктів на ринку, на розвиток зв'язків з громадськістю?</li> <li>- Чи має відділ зв'язків з громадськістю компанії достатній творчий потенціал і винахідливість?</li> </ul>
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Які цілі стоять перед персоналом, що займається реалізацією площ ОКН?</li> <li>- Чи достатньо співробітників у штаті відділу, який займається такою реалізацією?</li> <li>- Чи правильно організований персонал за регіонами, видами ОКН, сегментами ринку?</li> <li>- Чи відповідає його організація специфіці сегменту РКН?</li> <li>- Чи достатньо мотивований персонал?</li> <li>- Як персонал компанії працює у порівнянні з конкурентами?</li> </ul>

Отримані дані аудиту бренду мають використовуватися компанією для діагностики фактичного стану її бренду, допомагають адаптуватися до вимог ринку комерційної нерухомості і споживачів. Проте особливу *цінність* даним аудиту бренду надає незалежність його проведення, що дозволяє підприємству покладатися не лише на думку власних фахівців. Аудит бренду не має виключного переліку *завдань* і як інструмент використовується відповідно до потреб бренду, що аналізується. Проведення такого аудиту дозволяє виявити зміну ставлення споживачів до бренду, цінностей та пріоритетів цільової аудиторії, попиту, дій конкурентів, а також причини таких змін. Поряд з цим, аудит бренду може також надати інформацію щодо цінової еластичності бренду, передбачити реакцію на відсутність його рекламної підтримки, рівень його знання та впізнання.

Описана методика аудиту бренду є комплексною, ємкою та трудомісткою, водночас на підприємствах РКН не завжди є можливість для проведення такого аудиту свого бренду. Тому ми розробили експрес-метод, який може бути складовою основного аудиту або проводитися окремо, який є більш простим і швидким у реалізації (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Питання для здійснення аналізу маркетингової діяльності**

№ п/п	Зміст пошукових запитань
1	Який відсоток від загального доходу об'єкта нерухомості комерційного призначення використовується для брендингу та формування програми лояльності? Який відсоток використовується в середньому у конкурентній зоні такого об'єкта?
2	Якими показниками визначаються суми витрат на маркетингову діяльність для кожного із функціональних сегментів на ринку нерухомості комерційного призначення та класу об'єктів?
3	Чи розроблений корпоративний план маркетингових заходів, чи стоується він корпоративного бренду чи кожного з брендів об'єктів нерухомості комерційного призначення?
4	Чи існують окремі плани маркетингової діяльності щодо кожного об'єкта нерухомості комерційного призначення?
5	Який відсоток від загального доходу об'єкта нерухомості комерційного призначення використовується для розвитку корпоративного бренду?

№ п/п	Зміст пошукових запитань
6	Які функціональні підрозділи реалізують корпоративний план маркетингової діяльності? Які функціональні підрозділи здійснюють маркетингову діяльність окремих об'єктів нерухомості комерційного призначення?
7	Який відсоток маркетингових заходів (корпоративних чи по об'єктах) реалізується запрошеними консультантами? Наскільки ефективне використання аутсорсингу?

Для реалізації наступного етапу, яким виступає аналіз ідентичності бренду, рекомендуємо використання розробленої нами схеми (рис. 3.4).

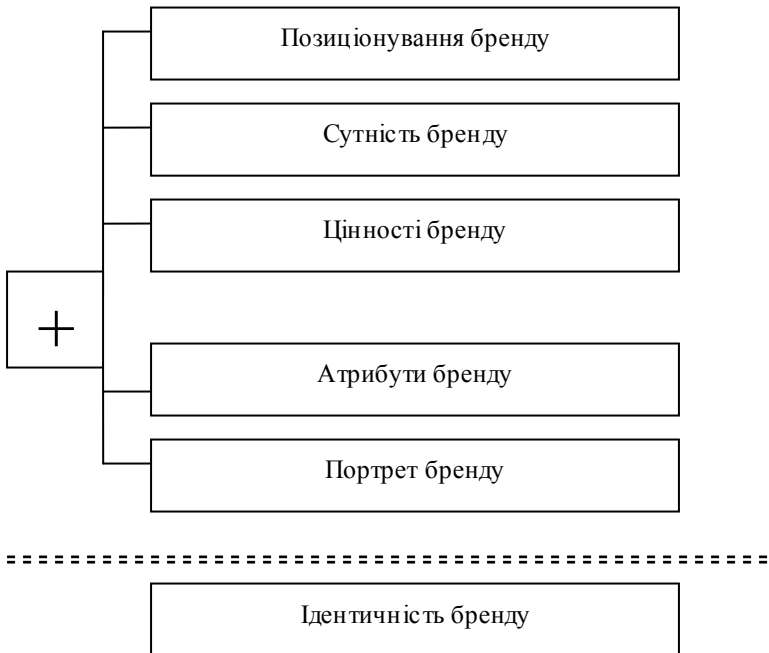


Рис. 3.4. Об'єкти аналізу ідентичності бренду

Специфіка дослідження бренду полягає в тому, що аудит бренду тісно пов'язаний з *мотивами споживачів*. Основним критерієм сегментації ринку є загальні ціннісні уявлення, сприйняття споживачами продукту, його мотиви при наданні переваги одному бренду над іншим, що визначає необхідність проведення аудиту бренду ОКН безпосередньо орієнтуючись на мотиваційну категорію, до якої він належить, орієнтуючись на сприйняття ринку, що існує у свідомості споживача, що може значно відрізнитися від запланованого під час розроблення маркетингової стратегії.

Іншим важливим аспектом бренду, дослідження якого необхідне для здійснення об'єктивного аудиту, є унікальність його атрибутів, що дозволяє диференціювати бренд у конкурентному середовищі на усіх рівнях сприйняття. Під час дослідження унікальності атрибутики бренду доцільним є його аналіз в аспекті різних каналів сприйняття і виявлення відмінності бренду, що досліджується, від інших. Канали сприйняття, або репрезентативні системи, стосуються об'єктивних показників, що пов'язані з місцем бренду у ментальній системі споживача, і надають на дивичайно цінну інформацію для формування політики бренду. Такі дані дозволяють не тільки визначитися з місцем бренду серед його конкурентів, але й зрозуміти очікування споживачів і мотиви, до реалізації яких вони прагнуть, надаючи переваги бренду, що досліджується.

Проте на ринку взагалі, а особливо на РКН, бренди не діють ізольовано один від одного. Наприклад, бренд ТРЦ є нерозривно пов'язаним з брендами орендарів та навіть брендами представлених у ньому товарів. Бренд БЦ не є сумарною одиницею брендів компаній, що у ньому функціонують, проте перебуває з ними у певному симбіозі. Таким чином, ми можемо говорити про *систему брендів*, в адмініструванні якої одним із суттєвих елементів є досягнення синергії, розуміння чіткої структури для повноцінного розвитку як системи, так і кожного з брендів, що її складають.

### **3.2. Багатофакторне моделювання у процесі адміністрування брендингу**

Сучасному підприємству, що хоче досягнути успіху та ефективно позиціонувати свій бренд на РКН, необхідно у складі програмного забезпечення АБ створити систему моделювання. Така система має базуватися на засадах систематичного проведення аналізу та аудиту маркетингової діяльності, збору статистичних даних та їх детальної обробки.

Сучасний конкурентний ринок, зміна економічних циклів, зростання вимог інвесторів, у тому числі і великих фінансових інституцій, зумовлюють постійне зростання вимог до ефективності формування та позиціонування брендів на РКН. Це явище вимагає від підприємств інноваційних методик та технологій, які базуються на системі моделей позиціонування брендів. На сьогодні комплекс таких методів та моделей ще не використовувався у вітчизняній практиці. Для того, щоб ці моделі знайшли своє місце в системі управління проектами КН, необхідна їх формалізація та успішна апробація.

Шукана модель повинна передбачати такі етапи раціоналізації факторів, що впливають на позиціонування (як процес), а також на позицію (як результат цього процесу) шляхом їх зваженої економетричної оцінки:

- 1) формування показників у групі;
- 2) визначення пріоритетів показників у межах групи;
- 3) визначення пріоритетів між групами показників;
- 4) формалізація оцінок у такий спосіб, щоб забезпечити спроможність порівняльної оцінки, тобто приведення до універсального виміру;
- 5) визначення діапазону прийнятних значень показників за встановленим переліком;
- 6) проведення діагностики бренду ОКН за переліком факторів;
- 7) вилучення факторів, що не пройшли верифікацію;
- 8) одержання підсумкової оцінки значення впливу адміністрування брендингу на вартість об'єкта комерційної нерухомості.

Для потреб оцінки повинна бути розроблена спеціальна методика, яка б забезпечувала швидку та достовірну оцінку впливу факторів. Складність цієї проблеми полягає в тому, що вона сама по собі розгалужується на значний перелік проблем, зазначених нижче.

1. Спостереження мінливих станів вимірюваного об'єкта – методологічна проблема.

2. Розроблення моделі вимірювання впливу адміністрування брендингу, на значення комплексної оцінки, а також оцінки ефективності функціонування підприємства комерційної нерухомості – теоретична проблема.

3. Вибір одиниць вимірювання для оцінки якісних аспектів брендингу – кваліметрична проблема.

4. Визначення величин, які використовуються у розрахунках: показників, індикаторів, критеріїв, які повинні підлягати якісно-кількісному оцінюванню – метрологічна проблема.

5. Пошук, вибір та створення адекватних одиниць вимірювання та приведення їх до узгодженої метричної системи – метрична проблема.

6. Створення організаційно-технічного механізму, що зможе практично вирішувати завдання вимірювання адміністрування брендингу – організаційна проблема.

Крім того, очікувана модель повинна відповідати наступним вимогам:

- адекватність процесам і процедурам вимірювання;
- відповідність базовим категоріям сучасної економічної теорії;
- наочність і об'ємність, тобто можливість графічного та просторового представлення;
- варіабельність, яка допускає динамічний підхід до моделі;
- прогностичність як здатність визначення можливих наслідків проведених перетворень моделі.

Своєрідність і складність проблеми виміру ефекту від АБ для об'єктів КН полягає також і в множинності його проявів. Вона може виступати як миттєво зафіксований рівень; як „запас”, який існує у матеріальній та нематеріальній формах і який зберігається впродовж невизначеного періоду; як різниця значень його компонент, що відповідають різним, але порівнюваним факторам; як розходження, які відповідають різним моментам часу стану брендингу.

Окрім того, складність досліджуваної проблеми визначається граничною різнохарактерністю (розходженням природи) компонентів, які складають його структуру. Ця обставина принципово утруднює застосування типових процедур оцінки та обмежує можливості одержання узагальнюючих характеристик його рівня, запасу, потоку й загального стану.

Проект КН, як і будь-який інший, складається з суми різноманітних дій і процесів. Зазвичай планування проекту КН відбувається за допомогою Microsoft Project.

Для того, щоб обґрунтувати взаємозв'язок АБ підприємств на РКН та розвитку проекту нерухомості в цілому, ми виділили основні стадії проекту для всіх сегментів нерухомості, і пропонуємо розглянути їх у таких взаємозв'язках (рис. 3.5). Узагальнені часові значення для кожної стадії на рис. 3.5 були встановлені з власної практики і проведеного експертного опитування.

Розвиток проекту нерухомості складається з п'яти основних стадій, а саме: купівлі земельної ділянки; розроблення концепції об'єкта та його проектування (у цей же час підприємство отримує дозволи на будівництво); будівництво; здача в оренду (для готельної нерухомості – це процес продажу кожного окремого номера на строковий термін, що ми також



вважаємо здачею в оренду. При цьому ми розглядаємо лише процес здачі в оренду, оскільки професійні площі КН не продаються окремо, – адже ОКН розглядається як інвестиційний продукт); операційна діяльність, тобто задача в експлуатацію та функціонування ОКН.



Рис. 3.5. Зв'язок адміністрування брендингу об'єктів РКН із стадіями розвитку їх проектів

Починаючи з другої стадії, а саме – розроблення концепції об'єкта та його проектування, тобто коли у підприємства на РКН є права власності на об'єкт / земельну ділянку, ми можемо говорити про пріоритетний вплив двох факторів – брендингу об'єкта та можливості його продажу, тобто виходу із проекту. Як було зазначено в першому і другому розділах монографії, брендинг складається з багатьох атрибутів. Так, із кожною стадією реалізації проекту КН кількість таких атрибутів збільшується, а це прямо впливає на можливість виходу із проекту, а отже і на його вартість у момент виходу. Щоб наглядно показати залежність ступеня важливості і значимості брендингу для підприємств на РКН залежно від сектору ми розробили графічну модель (рис. 3.6), яка ілюструє пряму залежність між згаданими показниками: чим менше кінцевих споживачів у бренду ОКН, тим витрати на брендинг будуть нижчими.

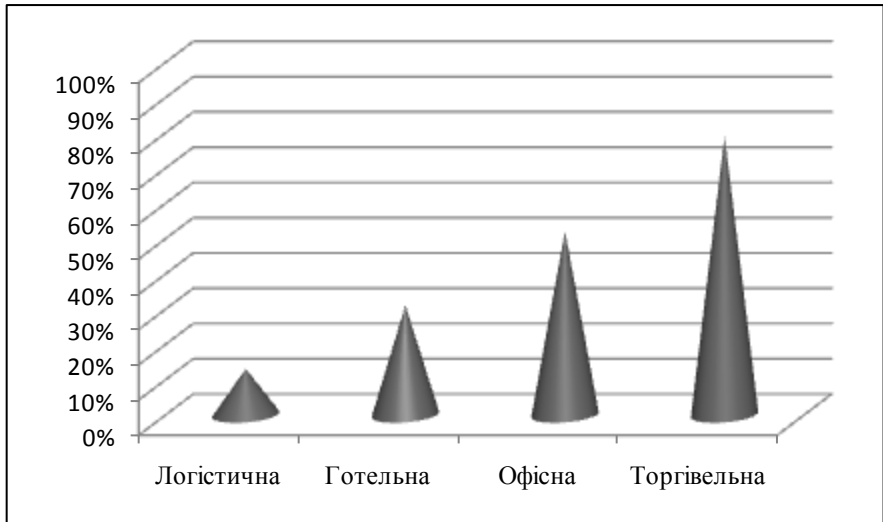


Рис. 3.6. Залежність розміру витрат на АБ від операційних витрат проекту залежно від сегменту ринку комерційної нерухомості, 2009 р.

Так, у ЛН кінцевими споживачами виступає одне або декілька торговельно-логістичних підприємств. За такої невеликої цільової аудиторії недоцільно інвестувати значні бюджети в брендинг, проте певні витрати необхідні, виходячи з того, що комерційна нерухомість – це інвестиційний продукт. Для сегменту ОН брендинг є вже більш важливим, оскільки цільова аудиторія є ширшою і різноманітнішою – це потенційні основні орендарі та супутні інфраструктурні орендарі (ресторани, фітнес-клуб, банки, невеликі магазини канцелярії, пункти прийому хімічистки та ін.). Для багатьох з них бренд офісного центру є важливою характеристикою їх бізнесу та маркетингових комунікацій. Велике значення надається брендингу ГН, на який спрямовуються відповідні маркетингові бюджети. Це характерно не тільки для відомих іноземних операторів готельних мереж, але і для українських операторів. Цільова аудиторія готелів є дуже різноманітною за мотивацією та географічним охопленням, у тому числі змінюється залежно від сезону, дня тижня, завантаженості, конференц-можливостей та багатьох інших факторів.

Найважливішим, а отже і найзатратнішим, є адміністрування брендингу для ГН, оскільки охоплення кінцевих споживачів у об'єкта торгівлі є найбільшим.

Питання контролю за процесом реалізації проекту КН стає очевидним, і важливим з точки зору визначення вартості проекту. А контроль за процесом АБ піднімає питання його можливого впливу на вартість ОКН в конкретний момент часу. Саме тому, підприємства повинні проводити моніторинг не тільки на стадіях реалізації проекту, але й АБ, у тому числі і в співставленні з конкурентами.

Метою підприємства за умов реалізації проекту КН є досягнення максимальної вартості об'єкта на кожній із стадій реалізації проекту. З огляду на сказане, вважали за доцільне ввести поправочний коефіцієнт, який вказує на значення додаткового ефекту, отриманого від АБ підприємств на РКН (в даному випадку для об'єктів КН).

Проведені нами дослідження позиціонування та стратегій брендингу ОКН дозволяє нам висунути припущення, що ефективна реалізація проекту має безпосередній вплив на бренд ОКН. Крім того, є ряд інших факторів, які не піддаються прямому впливу.

З метою виявлення факторів, які найбільше впливають на бренд ОКН, ми використали метод оцінки властивостей об'єкта дослідження на основі методу запропонованого Є.П. Голубковим та В.Д. Секериним [147]. Саме експертні оцінки широко використовуються в маркетингових дослідженнях і надають досить надійну, а інколи єдино придатну для виявлення проблем і гіпотез інформацію.

Нами було проведено засідання експертної групи в рамках спільного комітету з маркетингу та нерухомості Європейської Бізнес Асоціації [131] із залученням провідних фахівців галузі, вибірка склала 60 осіб. Для ринку комерційної нерухомості було б достатньо включити до експертного дослідження 25–30 експертів. Серед експертів були залучені консультанти РКН, які надають послуги на будь-якій стадії реалізації проекту з планування та розроблення концепції, здачі в оренду та продажу ОКН; професійні оцінювачі та аудитори; представники відомих ПД та інвестиційних компаній; маркетингові та рекламні агенції. За результатами дослідження нам вдалося визначити перелік головних і другорядних факторів, у тому числі визначити важливі показники, за якими можна розрахувати поправочний коефіцієнт для розрахунку впливу АБ, що може поточнити розрахунок вартості ОКН.

Однак, введення в шукану модель всіх виявлених у рамках засідання факторів є недоцільним. Тому важливим є вибір основних факторів, які знаходяться в кореляційному зв'язку з обраним функціональним (результуючим) показником, який вказує на вплив адміністрування брендингу на вартість ОКН.

Це пояснюється двома причинами [148]. По-перше, занадто завищена кількість факторів може не прояснити, а навпаки, розмити чіткість множинних зв'язків. А по-друге, статистичні методи досліджень можуть бути використані, коли на кожний оцінюваний коефіцієнт моделі припадає не менше 4–5 вибірових даних. А величина вибірки в даному випадку обмежена, враховуючи специфіку РКН.

Фактори, які ми пропонуємо включити до розрахунку поправочного коефіцієнту, не мають між собою функціонального зв'язку, що відповідно знімає питання мультиколінеарності. Зазвичай фактори, які включаються до моделі, мають бути кількісними, однак сучасний математичний апарат дозволяє враховувати і якісні показники, які є характерними для брендів ОКН. Так для того, щоб включити якісні змінні до моделі, ми пропонуємо методикау їх кількісного вираження у діапазоні від 0 до 1. Отримані таким чином дані ми вводимо до моделі, поряд з іншими факторами, що легко піддаються кількісній оцінці.

Кількісно оцінити значимість факторів можливо за допомогою коефіцієнту кореляції. У процесі дослідження нами були розраховані коефіцієнти кореляції між функціональним показником і всіма запропонованими факторами. В результаті аналізу цих даних показано, що найбільш вагомо на бренд ОКН впливають такі фактори: місцерозташування; архітектура; клас будівлі; орендатори; ціна оренди; інтегрований маркетинг. Для отримання оцінки по кожному з атрибутів / факторів формування бренду ОКН необхідно кожний компонент фактору оцінити за методикою, розробленою нами для кожного із сегментів КН. Оцінка факторів для брендів офісної нерухомості показана у табл. 3.10, а для торговельної, логістичної та готельної – у додатку Р.

*Таблиця 3.10*

**Оцінка детермінант бренду об'єкта офісної нерухомості**  
[авторська розробка]

№	Характеристика	Значення коефіцієнта		
		1	0,5	0
1	2	3	4	5
1	Фактор: Місцерозташування			
1.1	Географічне розташування	У центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу А	У центральних або прилеглих до центральної ділової частини (CBD) міста для бізнес-центрів класу В	У віддаленій від центральної ділової частини (CBD) міста для бізнес-центрів класу С

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5
1.2	Транспортна інфраструктура	У радіусі 10 хв пішохідної зони. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	У радіусі 15 хв. пішохідної зони. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	Об'єкти транспортної інфраструктури знаходяться поза радіусом 20 хв. пішохідної зони
1.3	Соціальна інфраструктура	У радіусі 15 хв пішохідної зони. Є заклади громадського харчування, продовольчі і непродовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізовані заклади послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	У радіусі 15 хв. пішохідної зони. Частково представлені об'єкти інфраструктури – заклади громадського харчування, продовольчі і непродовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізовані заклади послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	Об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза радіусом 15 хв. пішохідної зони
1.4	Видимість об'єкта	Об'єкт є видимим з усіх сторін, знаходиться на перехресті вулиць, фасад виходить на основну вулицю	Часткова видимість об'єкта, пов'язана зі специфікою вулиці чи місця розташування	Об'єкт знаходиться у подвір'ї або поза видимістю з вулиці
1.5	Наявність паркінгу	Відповідає загальноприйнятим нормам відповідно до класу будівлі	Не відповідає загальноприйнятим нормам відповідно до класу будівлі на 70%	Не відповідає загальноприйнятим нормам відповідно до класу будівлі на 50%
2	Фактор: Архітектура			
2.1	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	Є домікантою міста	Архітектурна концепція вирізняється із загального архітектурного ансамблю оточення	Дисонанс з оточуючим простором
2.2	Залучення архітектора	Залучення відомих іноземних та українських архітекторів, які працюють як команда, на всіх стадіях проектних робіт	Залучення відомих іноземних архітекторів на стадії ескізного проекту	Іноземні архітектори не залучаються

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5
2.3	Використання сучасних екологічних норм проектування, будівництва та інноваційних технологій	Використовуються	Частково використовуються	Не використовуються
3	Фактор: Клас будівлі			
3.1	Клас	Будівля об'єкта відповідає класу А	Будівля об'єкта відповідає класу В	Будівля об'єкта відповідає класу С
4	Фактор: Орендатори			
4.1	Кількість орендаторів	Відповідає запланованому tenant-mix (складу орендаторів)	Є відхилення від запланованого tenant-mix (складу орендаторів) до 30%	Є відхилення від запланованого tenant-mix (складу орендаторів) більше, ніж на 30%
4.2	Орендна площа	Розподіл орендних площ відповідає запланованому tenant-mix (складу орендаторів) та поверховим плануванням	Є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (складу орендаторів) та поверхових планувань до 30%	Є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (складу орендаторів) та поверхових планувань більше, ніж на 30%
4.3	Вакантність	Від 0% до 1%	Від 1% до 5%	Від 5% і більше
4.4	Термін строку оренди	Від 5 років і більше	Від 11 місяців до 5 років	До 11 місяців
4.5	Імідж орендаторів	Відповідає класу об'єкта	Відповідає класу об'єкта частково	Не відповідає класу об'єкта
4.6	Гармонійність	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 100%	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 85%	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 65%
4.7	Фінансова дисциплінованість	Висока	Середня	Низька

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5
5	Фактор: Ціна оренди			
5.1	Ставка оренди	Є вищою на 10–15% від середньоринкових для даного класу об'єкта	Відповідає середньо ринковим для даного класу об'єкта	Є нижчою на 10–15% від середньоринкових для даного класу об'єкта
6	Фактор: Інтегрований маркетинг			
6.1	Ім'я об'єкта	Є розроблене відоме ім'я об'єкта	Є розроблене невідоме ім'я об'єкта. Об'єкт відомий ринку за адресою	Немає імені об'єкта
6.2	Розроблений корпоративний стиль	Об'єкт має унікальний розроблений корпоративний стиль	Об'єкт має розроблений корпоративний стиль, але не використовується у цей період часу	Немає корпоративного стилю
6.3	Веб-адреса	Є власна веб-адреса	Інформацію про об'єкт можна знайти в мережі Інтернет	Немає веб-адреси
6.4	Рекламно-інформаційні матеріали	Рекламно-інформаційні матеріали розроблені та активно використовуються	Рекламно-інформаційні матеріали частково розроблені та періодично використовуються	Рекламно-інформаційні матеріали відсутні
6.5	Архітектурний макет	Є архітектурний макет, який розміщений у лоббі бізнес-центру або у центрі продажу та здачі в оренду	Є архітектурний макет, який розміщений у офісі власника або архітектора	Немає архітектурного макета
6.6	Відділ продажу	Створений спеціальний відділ продажу або здачі в оренду, де працюють відповідні брокери та агенти; або найнята компанія-агент, що представляє об'єкт; або міжнародна компанія-консультант	Процес продажу або здачі в оренду проводиться, ним займаються неспеціалізовані працівники	Немає відділу продажу

Закінчення табл. 3.10

1	2	3	4	5
6.7	Регулярний PR	Заходи PR здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	Заходи PR носять хаотичний характер	Заходи PR не проводяться
6.8	Пряма реклама	Є розроблений медіа-план на відповідний період	Використовується хаотично	Не використовується
6.9	Зовнішні вказівники та вивіски	Є декілька вивісок, спеціальних рекламних конструкцій, зовнішніх показчиків	Є тільки вивіска або табличка з назвою	Відсутні

Перелічені фактори набувають прикладного характеру тільки з урахуванням стадії розвитку проекту та сегменту КН. Наприклад, місцерозташування для логістичного центру не можна ставити в одну вагову категорію з місцерозташування ТЦ. Так як і ціну оренди на стадії будівництва та операційної діяльності, які мають не тільки кількісну різницю, але й різницю якісного впливу на позиціонування бренду ОКН. Для цього проаналізуємо важливість факторів для чотирьох основних сегментів КН (офісної, торговельної, готельної та логістичної) на кожному з етапів реалізації проекту (рис. 3.7–3.10).

Пропонуємо використовувати моделі на основі пелюсткової діаграми, що показують розміщення факторів, що впливають на бренд ОКН, залежно від стадії розвитку проекту для різних секторів КН. Категорії даних мають власні осі координат, що розходяться променями з початку координат. Значення, що належать до одного набору, з'єднуються лініями. Це дає можливість порівняти фактори одночасно за декількома суттєвими ознаками. Чим більша площа між лініями, що з'єднують дані одного набору фактору, тим вища загальна оцінка відповідного фактору. Запропонована модель у вигляді пелюсткової діаграми забезпечує стислий, але дуже інформативний порівняльний аналіз факторів, що впливають на формування бренду ОКН. Саме для проведення багатофакторного аналізу пелюсткова діаграма надає більше можливостей.



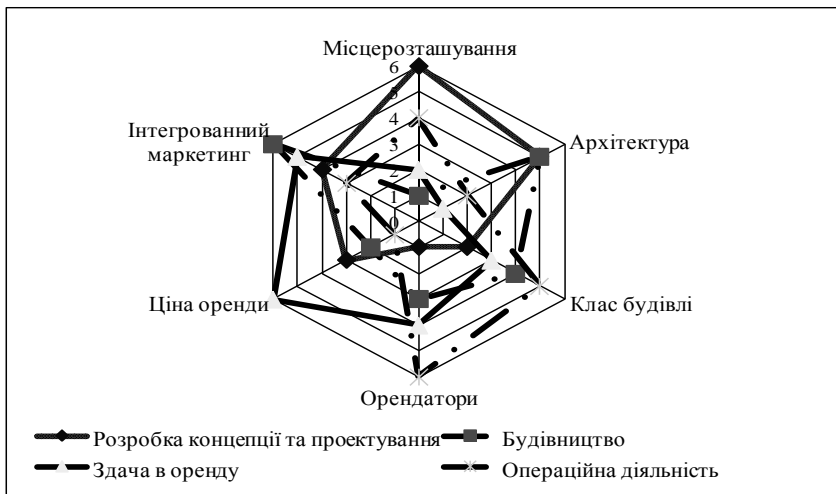


Рис. 3.7. Модель визначення важливості факторів формування бренду для об'єктів офісної нерухомості залежно від стадії розвитку проекту



Рис. 3.8. Модель визначення важливості факторів формування бренду для об'єктів торговельної нерухомості залежно від стадії розвитку проекту

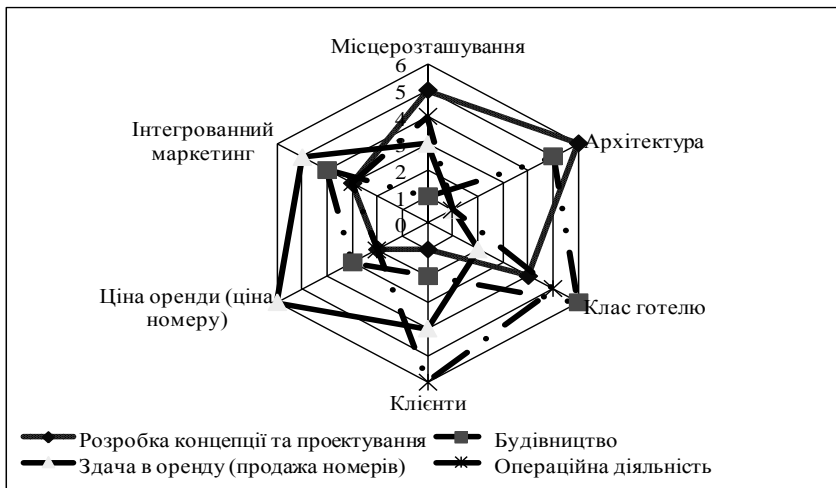


Рис. 3.9. Модель визначення важливості факторів формування бренду для об'єктів готельної нерухомості залежно від стадії розвитку проекту

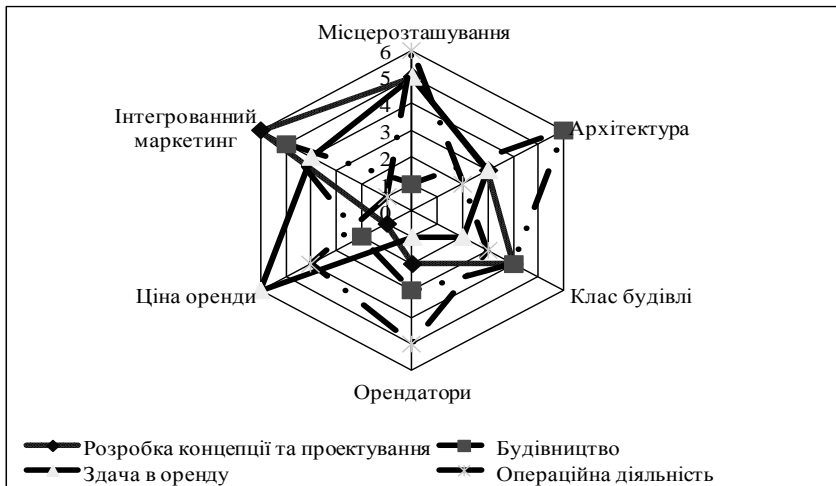


Рис. 3.10. Модель визначення важливості факторів формування бренду для об'єктів логістичної нерухомості залежно від стадії розвитку проекту

Здійснення баратофакторного аналізу з використанням такої моделі відповідно до визначених сегментів РКН свідчить про нерівномірність розвитку зазначених сегментів і суттєві відхилення за більшістю показників відповідно до стадій будівництва об'єктів на кожному сегменті, що розглядається.

Зокрема, нами було з'ясовано, що залежно від стадії будівництва та виду сегменту ринку вплив інтегрованого маркетингу може змінюватися від мінімального до максимального. Варто зазначити, що усі значення впливу розглядаємо як зважені середні показники за результатами експертних опитувань, і що при розгляді конкретних випадків ці значення можуть суттєво відрізнятись від наведених.

На основі здійснених досліджень впливу окреслених вище факторів формування бренду ОКН визначили шість основних точок, а саме: місцерозташування; архітектура; клас будівлі; орендатори; ціна оренди; інтегрований маркетинг. У той час як на ринку ТН найвпливовішими на стадії розроблення концепції і проектування є фактори місцерозташування і архітектури, для ОН такого ж значення набуває і фактор ціни оренди. На цьому ж етапі для ГН вирішальним є фактор архітектури, на ринку ЛН значення цього фактору практично відсутнє, натомість ключову роль відіграє фактор інтегрованого маркетингу.

У нашому випадку ми пропонуємо розглядати залежність результуючого показника від перерахованих факторів як таку, що носить адитивний характер, тобто буде знаходитись у залежності вигляду (3.2):

$$пК = \sum_{i=1}^6 w_i X_i \quad (3.2)$$

де  $пК$  – поправочний коефіцієнт, який вказує на значення додаткового ефекту, отриманого від адміністрування брендингу підприємств на ринку комерційної нерухомості;

$w_i$  – ваговий коефіцієнт впливу інтегрального показника  $i$ -го фактору;

$X_i$  – інтегральний показник  $i$ -го фактору.

Кожен фактор  $X_i$  вираховується за формулою (3.3):

$$X_i = \sum_{i=1}^n v_i f_i \quad (3.3)$$

де  $v_i$  – ваговий коефіцієнт впливу показника  $i$ -го коефіцієнта;

$f_i$  – показник  $i$ -го коефіцієнта;

а  $X_i$  набуває таких значень:

- X<sub>1</sub> – оцінка за параметром „місцерозташування”;
- X<sub>2</sub> – оцінка за параметром „архітектура”;
- X<sub>3</sub> – оцінка за параметром „клас будівлі”;
- X<sub>4</sub> – оцінка за параметром „орендатори”;
- X<sub>5</sub> – оцінка за параметром „ціна оренди”;
- X<sub>6</sub> – оцінка за параметром „інтегрований маркетинг”.

Для того, щоб забезпечити адекватність розрахунку коефіцієнта, вага впливу факторів повинна відображати стадію розвитку проекту (табл. 3.11). Наприклад, на стадії розроблення концепції та проектування найбільшу вагу має фактор „місця розташування”, а найнижчу – „орендатори”, а вже на стадії операційної діяльності фактор „орендатори” є найважливішим, а „місцерозташування” зберігає свої позиції.

*Таблиця 3.11*

**Вага впливу факторів залежно від стадії розвитку проекту для всіх видів ОКН**

Стадія розвитку проекту	Розробка концепції та проектування	Будівництво	Здача в оренду	Операційна діяльність
Атрибути позиції				
Місцерозташування	0,25	0,05	0,17	0,23
Архітектура	0,23	0,24	0,08	0,07
Клас будівлі	0,13	0,22	0,10	0,18
Орендатори	0,10	0,17	0,14	0,27
Ціна оренди	0,11	0,11	0,27	0,12
Інтегрований маркетинг	0,18	0,21	0,24	0,13
Всього	1,00	1,00	1,00	1,00

Для прикладу, розрахуємо поправочний коефіцієнт додаткового ефекту від АБ для об’єкта ОН, БЦ „Леонардо”. Розрахунки за компонентами факторів наведені у додатку Р, а оцінка за параметрами здійснено у табл. 3.12.

Отже, для БЦ „Леонардо”, який знаходиться на стадії операційної діяльності, поправочний коефіцієнт, що вказує на ефект від АБ, склав 1,23.

Таблиця 3.12

**Розрахунок поправочного коефіцієнта для БЦ „Леонардо”**

Стадія розвитку проекту	Операційна діяльність	Оцінка	Зважена оцінка фактору
Фактори			
Місцерозташування	0,23	10,00	2,30
Архітектура	0,07	2,30	0,16
Клас будівлі	0,18	5,00	0,90
Орендартори	0,27	7,80	2,11
Ціна оренди	0,12	10,00	1,20
Інтегрований маркетинг	0,13	5,20	0,68

Таким чином, запропонований нами поправочний коефіцієнт є необхідною складовою для вимірювання ефекту від АБ, що в свою чергу ми розглядаємо як важливий елемент формування сукупної вартості бренду ОКН. З огляду на те, що проблема вимірювання вартості бренду досі ще є невирішеною, розроблені нами моделі та поправочний коефіцієнт, які здатні відображати та фіксувати зміни стану бренду та його складових, з одного боку, можуть слугувати базою, на якій у перспективі будуть вирішуватися метрологічні, методологічні та інші проблеми вимірювання, а з іншого, – будуть сприяти вирішенню завдань оптимального адміністрування брендингу підприємств на РКН.

### **3.3. Організаційний механізм брендингу об'єктів комерційної нерухомості**

Брендинг на РКН як вид маркетингової діяльності, як показали наші дослідження, є відносно новим на ринку України. РКН є багатофункціональним, водночас йому притаманний високий рівень ризику. На початку ХХІ ст. вітчизняний РКН перебував на стадії формування з характерною для нього у той період незначною конкуренцією та великими можливостями охоплення ринку, а також закритістю та складністю у вирішенні

бюрократичних питань. Сьогодні у професіональному середовищі існує цілком сформоване уявлення про бренди, на ринку функціонує велика кількість підприємств, які широко використовують маркетинг. Проте використання брендингу в цілому українськими підприємствами на РКН є слаборозвиненим. Основною причиною цього є відсутність організаційного механізму реалізації брендингу на підприємствах РКН.

Отже, організаційний механізм охоплює організацію брендингу (формування відповідної організаційної структури, що потребує створення команди брендингу) і організацію процесу функціонування проекту брендингу (що передусім передбачає розроблення програми позиціонування). Тільки завдяки продуманому та скоординованому організаційному механізму можна утримати позиції бренду.

Дослідження пануючих наукових концепцій брендингу, у тому числі аналіз теоретичних засад його реалізації на РКН, дозволили дійти висновку щодо тісного взаємозв'язку між маркетинговими дослідженнями та плануванням, формуванням та позиціонуванням брендів як складових АБ. З огляду на це, вважали за необхідне дослідити процес утримання позицій брендів підприємств на РКН і запропонувати алгоритм формування *проекту брендингу*. Нагадаємо, що *проект* визначається у науковій літературі як комплексний захід [149, с. 17]. Відповідно до наведеного визначення, з яким ми погоджуємося, *проект брендингу* розглядаємо як комплексний захід щодо формування та утримання бажаної позиції бренду на РКН.

У зв'язку зі складністю та комплексністю явища, що досліджується, у тому числі його належністю до групи алгоритмів, ми пропонуємо розглядати проект брендингу у вигляді системи підпроектів. Такий підхід дозволяє, по-перше, краще здійснювати управління кожним елементом проекту брендингу, по-друге, це дозволяє певні підпроекти розглядати як такі, що можна доручити зовнішнім організаціям для виконання на основі договору субпідряду або комісії. Кожний із підпроектів, на нашу думку, відрізняється виконанням однієї або більше дій (робіт). Результатом дії як етапу проекту брендингу є зазвичай матеріальний продукт, що підлягає перевірці та / або погодженню. Наприклад, звіт про маркетингові дослідження, проектна документація або прото тип брошури.

Однією з найважливіших характеристик проекту брендингу вважаємо постійність процесу удосконалення, що включає:

- планування якості – визначення того, які стандарти якості мають застосовуватися до проекту брендингу та його підпроектів, і як досягти відповідності результату підпроекту та / або проекту обраним стандартам;

- організаційне планування – визначення, документування, розподіл обов'язків та відповідальності щодо розроблення та реалізації проекту

брендингу, звітність щодо виконання підпроектів та проекту; комплектування штату, тобто формування необхідних трудових ресурсів відділу маркетингу або команди брендингу, у тому числі залучення у разі необхідності зовнішніх організацій для виконання певних підпроектів;

- планування інформаційного зв'язку – визначення інформаційних і комунікаційних потреб проекту брендингу та його підпроектів: хто, на якому етапі і в якій інформації має потребу, коли вона їм знадобиться, як і від кого вона надходитиме;

- ідентифікація ризику та його кількісна оцінка – визначення того, які ризики можуть впливати на проект брендингу, і документування характеристик кожного з них; оцінка ризиків та ризикованих взаємодій для визначення діапазону можливих наслідків для проекту брендингу.

У процесі реалізації проекту брендингу на РКН наголошуємо на необхідності відслідковувати відповідні процеси виконання проекту брендингу, що містять у собі базові процеси та процеси удосконалення. Процес моніторингу та контролю здійснення проекту брендингу пропонуємо розглядати у вигляді розробленої нами схеми, представленої на рис. 3.11.



Рис. 3.11. Процеси, що забезпечують виконання проекту брендингу

Кожен із наведених у схемі елементів пропонуємо тлумачити таким чином:

- виконання підпроектів та проекту брендингу – реалізація проекту шляхом виконання підпроектів та робіт, що увійшли до нього, та отримання погодження відповідних матеріальних результатів;

- перевірка змісту проекту брендингу – формалізація процесу схвалення змісту проекту брендингу, його офіційне затвердження;

- забезпечення якості проекту брендингу – оцінка загального виконання проекту брендингу на регулярній основі для підтвердження того, що проект задовольняє обраним стандартам якості;

- робота з командою брендингу – удосконалення індивідуальних і групових навичок команди, що здійснює роботу над програмою, для поліпшення роботи в рамках її здійснення;

- поширення інформації щодо брендингу – своєчасне надання необхідної інформації зацікавленим особам.

Передусім регулярне проведення запропонованого нами моніторингу проекту брендингу рекомендуємо для своєчасного уникнення можливих відхилень від плану та строків реалізації програми.

Здійснення пропонованого моніторингу проводиться з огляду на групи процесів контролю, що містять базові процеси і процеси удосконалення:

- загальний контроль за змінами – координація змін щодо всього проекту брендингу;

- контроль за змінами змісту – контроль змін у змісті проекту брендингу;

- контроль за дотриманням календарного плану – контроль за змінами

у календарному плані та термінах виконання проекту брендингу;

- контроль вартості – контроль за змінами в бюджеті проекту брендингу;

- контроль якості – відстеження результатів підпроектів та власне проекту брендингу на предмет їх відповідності встановленим стандартам якості, а також для визначення шляхів усунення причин незадовільної якості результатів виконання проекту;

- звітування про виконання проекту брендингу – збір і поширення інформації про виконання. Цей процес включає складання звітів про стан, контроль виконання та прогнозування проекту брендингу;

- контроль реагування на виникнення ризиків – здійснення відповідних заходів за умови зміни системи ризиків на ринковому середовищі у процесі виконання проекту брендингу.

Як правило, в основу рішення про обрання певної технології брендингу, а отже і розроблення відповідного проекту, покладені особливості



функціонального сегменту РКН, клас об'єкта нерухомості та прогнозоване коло орендаторів / покупців бренду, що визначає високу варіативність підпроектів, які може включати в себе кожен з брендів.

Проведений аналіз діяльності з маркетингу та позиціонування брендів на ринку, що досліджується, надав нам можливість сформулювати загальну схему проекту брендингу, яку ми представили у вигляді схеми (рис. 3.12). Наголошуємо, що з огляду на специфічність, комплексність, часо- та трудомісткість підпроектів, які визначаються елементами проекту брендингу, розробленням такого проекту на РКН має займатися професійна та спеціалізована команда [150–151]. З огляду на нестачу професійних організацій, які виконують повний комплекс робіт з реалізації проекту брендингу на РКН в Україні, виникає необхідність значну частину складових підпроектів делегувати для виконання зовнішніми організаціями.

Проведені нами дослідження вказують на відсутність розуміння такого поняття як „команда з брендингу”, що в свою чергу є основою для реалізації АБ підприємствами на РКН. Саме тому пропонуємо використовувати таку організаційну схему брендингу для ОКН, виходячи із стадій його розвитку (табл. 3.13).

Проаналізувавши діяльність українських підприємств-девелоперів, ми виявили, що більшість із них мають лінійні та функціональні організаційні структури. Саме цим пояснюється обмеженість застосування маркетингу та брендингу.

Для того, щоб брендинг використовувався на засадах корпоративної інтеграції та створювалися повноцінні команди брендингу, пропонуємо ПД використовувати матричну організаційну структуру.

Для виконання програми із дотриманням стандартів якості, затверджених для бренду, кожен із членів команди проекту брендингу ОКН має володіти певними компетенціями. Мотиваційний комплекс, який ми пропонуємо для застосування до такої команди, має включати матеріальні результати виконання відповідних підпроектів проекту брендингу та їх погодження і офіційне затвердження, що надають бренду додаткову цінність та забезпечують реалізацію наступних підпроектів і, у випадку завершення програми, подальшого розвитку бренду.

Першим з підпроектів під час реалізації програми має бути, з огляду на розроблений нами алгоритм проекту брендингу, проведення маркетингових досліджень. Цей етап передбачає формування маркетингової інформаційної системи (МІС) із застосуванням технологій маркетингового аудиту.

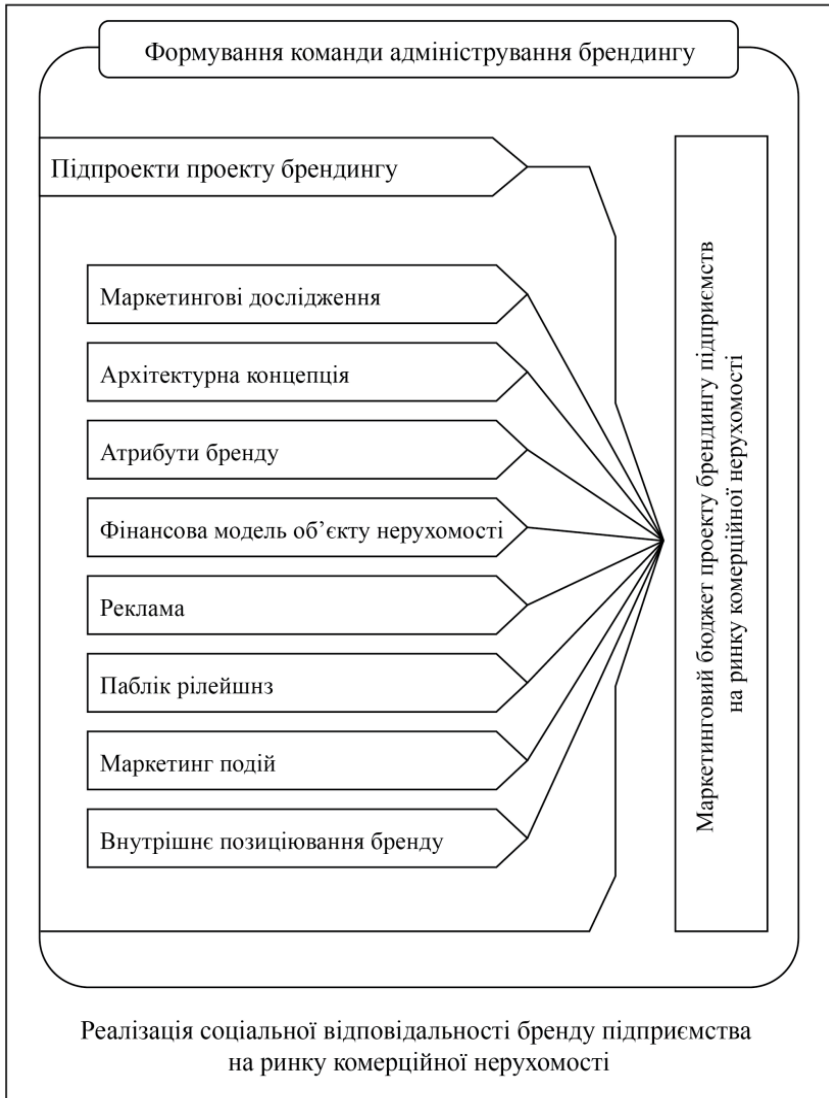


Рис. 3.12. Послідовність розроблення проекту брендингу підприємства на ринку комерційної нерухомості

Таблиця 3.13

## Організаційна схема брендингу для ОКН, виходячи із стадій їх розвитку

Стадії розвитку проєктів підприємств на ринку комерційної нерухомості					
Купівля земельної ділянки	Розробка концепції та проєктування. Отримання дозволів на будівництво	Будівництво	Здача в оренду	Операційна діяльність	Продаж об'єкта
Команда адміністрування брендингу					
<i>Лідер команди брендингу (бренд-менеджер)</i>					
Керівник підприємства	Проєктний менеджер	Проєктний менеджер	Менеджер з оренди	Менеджер з управління об'єктом	Інвестиційний менеджер
<i>Відділ маркетингу</i>					
Маркетолог-аналітик	Маркетолог-концептолог Маркетолог-аналітик Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю	Рекламист Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю Маркетолог-аналітик	Маркетолог-аналітик Рекламист Медіа-планер Дизайнер Веб-маркетолог	Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю Маркетолог-організатор подій Дизайнер-оформлювач Веб-маркетолог	Маркетолог-аналітик Рекламист Спеціаліст зі зв'язків з громадськістю Маркетолог-організатор подій Дизайнер Медіа-планер Веб-маркетолог
<i>Інші відділи підприємства</i>					
Юридичний відділ Фінансовий відділ	Проєктний відділ Юридичний відділ Спеціаліст з отримання дозволів	Начальник будівництва Проєктний відділ Фінансовий відділ	Відділ оренди Відділ головного інженера Фінансовий відділ	Відділ управління об'єктом нерухомості Відділ технічної експлуатації Фінансовий відділ	Інвестиційний відділ Юридичний відділ Фінансовий відділ

<i>Субпідрядні організації</i>					
Оціночна компанія Аудиторська Нотаріус Банк	Архітектор Генеральний проєктувальник	Архітектор Підприємство-розробник веб-сайту	Брокери і агенти з оренди Дизайнери інтер'єрів	Підприємства з постачання послуг (телекомунікації, прибирання, страхування, забезпечення необхідними ресурсами, кур'єрські служби, таксі і т.п.)	Оціночна компанія Аудиторська компанія Брокери і агенти з продажу

Брендинг ОКН неможливий без розроблення архітектурної концепції, яку ми визначаємо як наступний підпроект програми позиціонування. Визначення та описання складу архітектурної концепції, яка суттєво відрізняється від стадії «ескізний проєкт», що використовується в українській практиці реалізації проєкту будівництва, українськими науковими школами, зокрема маркетинговими, не досліджене. На сьогодні у ринковій практиці комерційна архітектурна концепція розроблюється переважно іноземними архітекторами на основі їх розуміння ринку, земельної ділянки, проведених досліджень та побажань замовників. Саме маркетингові дослідження допомагають архітекторам зрозуміти середовище, тенденції та очікування як операторів ринку, так і прямих та опосередкованих споживачів їх продукту. Чітке формулювання концептуального завдання допомагає архітектору уникнути ряду проблем, серед яких найбільш характерною є неправильне позиціонування бренду нерухомості та як наслідок фінансова нерентабельність об'єкта КН.

Пропонуємо розглядати архітектурну концепцію проєкту комерційної нерухомості як систему наступних елементів: розроблення генерального плану ділянки (схеми паркування, рекреаційної зони, зони озеленення, схеми маршрутів індивідуального та службового транспорту, пішоходів); розроблення концепції зонування та розподілу площі ділянки; розроблення планувальних рішень; ескізні малюнки інтер'єрів (візуалізація ключових функціональних зон ОКН); ескізні малюнки екстер'єрів (візуалізація основних структур, зон паркування та ін. на ділянці, що розроблюється); орієнтовна вартість проєктування та будівництва у формі цінової пропозиції та стандартного бюджету.

Матеріальні результати зазначених складових формують маркетинговий альбом, який є одним із ключових інструментів проєкту брендингу

ОКН. Відповідно до розробленого нами проекту (рис. 3.12), саме члени команди брендингу мають брати активну участь у розробленні вищезазначених складових архітектурної концепції та сформувати у співпраці з архітекторами такі матеріали та маркетинговий альбом, які можна було б використовувати як для інвесторів (банків, інших фінансових інститутів) та безпосередніх споживачів, так і для широкої громадськості, в тому числі на спеціалізованих виставках і конференціях. Розроблені під час виконання цього підпроекту матеріали використовуються для реалізації інших підпроектів, зокрема у розробленні атрибутів бренду, які входять до проекту брендингу ОКН.

Реалізація проекту брендингу на РКН, залучення як українських, так і іноземних архітекторів має свої недоліки і переваги. Проведені нами дослідження ринку свідчать, що під час використання послуг українських архітектурних майстерень основною проблемою є аналіз і застосування проведених маркетингових досліджень та формування співпраці з маркетологами чи іншими консультантами, у тому числі досягнення відповідності європейським стандартам, дотримання яких висувається як вимога усіх іноземних інвесторів. Іноземні архітектори, в свою чергу, переважно не мають ліцензій, необхідних для затвердження їх розробок у відповідних органах влади. Сьогодні тільки два міжнародні архітектурні бюро ліцензовані на роботу в Україні – „Chapman Taylor” та „John Seifert”. Тому для формування команди брендингу, раціональним вважаємо залучення до команди представників як іноземних, так і вітчизняних архітектурних бюро, які у співпраці з маркетологами спроможні розробити концепцію, яка задовольнить усі вимоги щодо якості, дотримання стандартів та юридичної відповідності державним будівельним нормам.

Питання розроблення імені та інших факторів формування бренду, методологія та алгоритми цього процесу були досліджені нами та наведені у другому розділі монографії. Важливим елементом формування проекту брендингу на РКН є також створення розгалуженої системи маркетингових комунікацій, активною складовою якого є реклама. До брендингу на РКН застосовується весь арсенал інструментів прямих маркетингових комунікацій, властивий рекламі. У результаті досліджень виявлено, що зростання ролі зв'язків з громадськістю спричинене тим, що керівництво ПД ототожнює їх з дієвим інструментом у конкурентній боротьбі, що сприяє розробленню стратегічних програм, здійсненню чіткого фокусування на цільових аудиторіях відповідних ОКН, забезпеченню зворотного зв'язку і постійному вдосконаленню діяльності компанії. Рекомендуємо підприємствам переходити від використання простих моделей організації зв'язків із громадськістю (прес-посередницької, інформаційної) до технологічних моде-

лей, які перетворюють зв'язки з громадськістю на важливу складову інтегрованих маркетингових комунікацій, яка формує основу для ефективного позиціонування бренду на РКН (рис. 3.13).



Рис. 3.13. Зв'язки з громадськістю як частина інтегрованих маркетингових комунікацій підприємств на ринку комерційної нерухомості

Безперечною перевагою під час формування проекту брендингу для певного підприємства на РКН є наявність позитивної репутації та загального враження від ОКН. Організація зв'язків з громадськістю ОКН має, на нашу думку, здійснюватися на постійній основі, а оцінка ефективності PR, відповідно до розробленої нами схеми циклічності їх процесів, має визначати засади прийняття рішень щодо продовження чи коригування реалізації брендингу підприємства на РКН (рис. 3.14).

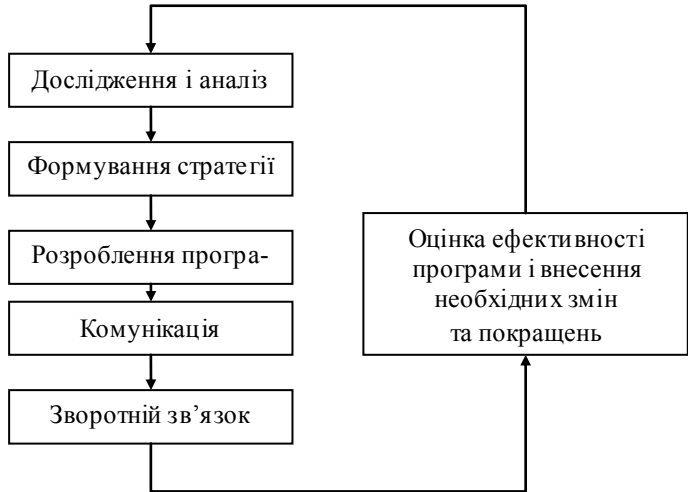


Рис. 3.14. Рекомендований цикл зв'язків з громадськістю для підприємств на ринку комерційної нерухомості

Суттєвим кроком для формування громадського схвалення та репутації зокрема є участь у галузевих виставках та конференціях, членство в профільних асоціаціях та спілках, що у запропонованому нами проекті брендингу ОКН визначається як черговий підпроект. Популярні виставки та конференції з питань нерухомості є одним із основних елементів здійснення системи маркетингу подій поряд із відкриттями та презентаціями ОКН.

За результатами проведено аналізу ринку визначили, що під час професійної діяльності для ПД надзвичайно важливим є наголошення на інтелектуальній компетенції співробітників компанії для усіх представників цільової аудиторії – акціонерів, потенційних інвесторів, інституційних партнерів, представників спеціалізованих ЗМІ тощо. Участь у профільних асоціаціях дозволяє отримати доступ до бази даних її членів, формує репутацію активного учасника ринкових відносин, що впливає на розвиток відповідного функціонального сегменту або РКН в цілому, у тому числі забезпечує можливість обміну досвідом у рамках спеціалізованих конференцій.

Визначили також, що розроблений проект брендингу для підприємств на РКН має формувати внутрішню систему організаційної підтримки – команди брендингу, і, крім відділу маркетингу, до неї мають бути залучені

провідні співробітники підприємства ринку, що досліджується. Такий підпроект проекту брендингу будується на корпоративній культурі – стандартах, нормах, цінностях – на всьому тому, що забезпечує „емоційну” підтримку бренду підприємства на РКН.

Підпроект внутрішнього брендингу реалізовується стандартними маркетинговими комунікаційними інструментами, тими, які направлені на ті підрозділи організації, що реалізують проекти з розвитку ОКН. Серед таких інструментів, які в ході написання монографії визначили як ті, що поки що не використовуються вітчизняними підприємствами на РКН, але є найефективнішими, вважаємо за необхідне зазначити передусім: внутрішній веб-сайт компанії з базами даних, що містить серед іншого її МІС, регулярні електронні розсилки, запрошення на важливі зустрічі. Видання корпоративної газети, спеціальні тренінги та корпоративні заходи виступають додатковими, але не менш важливими заходами внутрішнього брендингу. Алгоритм процесу здійснення внутрішнього брендингу має такий вигляд (рис. 3.15).

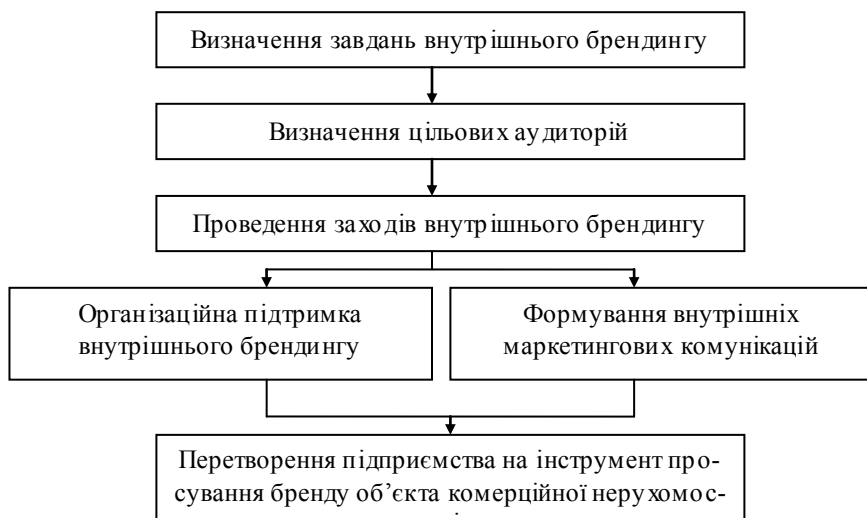


Рис. 3.15. Етапи здійснення внутрішнього брендингу

Реалізувати описаний підпроект проекту брендингу ОКН можливо лише завдяки програмі мотивації. До рекомендованої програми мотивації



вважаємо за необхідне включити, по-перше, отримання фінансової винагороди; по-друге, публічне визнання колеґ-співробітників, які є найактивнішими носіями бренду; по-третє отримання бонусів, у вигляді заохочувальних програм (навчання, відпочинку, соціальних благ).

Проблема брендинґу як комплексної системи заходів зі створення і просування бренду, спроможного забезпечити продукту очікуваний ринковий успіх, є новою для вітчизняних підприємств на РКН.

Метою компанії, що працює на РКН в умовах його бурхливого розвитку, є її максимальна капіталізація. Відповідно, метою маркетингової стратегії учасника такого ринку є створення у цільовій аудиторії бачення компанії, що небезпідставно орієнтована на лідерство. У зв'язку із високими темпами розвитку як ринку, так і можливостей його учасників використовувати найновіші наукові розробки для адаптації власних маркетингових стратегій, використання інструменту аудиту маркетингової стратегії та аудиту маркетинґу набуває все більшого значення. Результати використання аудиту маркетингової стратегії та бренду підприємства дозволяють отримати унікальну інформацію для можливого сегментування внутрішніх та зовнішніх споживачів, розробки більш досконалих маркетингових підходів для АБ і компанії у складному конкурентному середовищі.

Здійснення аудиту маркетинґу і бренду підприємства має на меті виявлення позиції бренду у ментальному просторі споживача і розроблення комплексу заходів, що направлені на коригування сприйняття такої позиції у свідомості цільової аудиторії завдяки змінам на рівні атрибутів, диференціації, комунікативної стратегії тощо. Використання інструменту аудиту у розробленні та здійсненні маркетингової стратегії надає компанії суттєву конкурентну перевагу, розуміння РКН та тенденцій його розвитку, дозволяє урахувати думки цільової аудиторії, що, безперечно, визначає позицію бренду і підприємства.

Позиціонування брендів нерухомості впливає на всі сторони життя людей: роботу, освіту та дозвілля. Будівлі та їх бренди створюються з орієнтацією на тривалий життєвий цикл на ринку. Відповідно до цього важливого фактора бренди об'єктів комерційної нерухомості мають особливий статус, що відрізняється високою соціальною відповідальністю. Ця відповідальність лежить в основі однієї з головних цілей брендів об'єктів комерційної нерухомості – прагнення того, щоб навколишнє середовище і життя стало кращим.

На бренди підприємства на РКН та їх власників покладається особлива відповідальність, оскільки це відповідальність перед суспільством. На практиці для брендів підприємств на РКН соціальна відповідальність більшою мірою є не інструментом позиціонування, а даниною, яку треба

виконувати в рамках законодавства, а не задля інтересів громади. ПД досі не використовують цей інструмент, який за умови ефективного використання бюджету на брендинг, буде відігравати ключову роль у сучасному конкурентному ринку.

У багатьох населених пунктах бренди підприємств на РКН створюють більшість міської інфраструктури, що включає, зокрема, дороги, каналізаційні мережі, водоочисні споруди, у тому числі дренажні канали [152, с. 37–41]. У деяких населених пунктах за рахунок брендів підприємств на РКН будується соціальна інфраструктура – школи, лікарні, пожежні станції, церкви, парки. Суспільство має право очікувати якомога вищої якості проектування, будівництва та рішень органів влади. Передбачається, що компанії-власники брендів ОКН будуть зважати на інтереси жителів, у тому числі характер ландшафту та міської забудовлі, питання пов'язані з організацією руху транспорту. Бренди підприємств на РКН покликані виконувати не лише свої економічні функції, але й соціальні, роль яких з часом буде зростати.

### **Висновки до третього розділу**

Розроблено інтегровану маркетингову технологію брендингу ОКН, сутність якої полягає в такому: в основі успішного брендингу підприємств КН є його адміністрування, що передбачає застосування проектного підходу та реалізацію корпоративної соціальної відповідальності. Визначено адміністрування брендингу як процес координації маркетингових ресурсів щодо здійснення маркетингових досліджень та планування, розроблення, позиціонування, утримання позиції та аудиту бренду на засадах проектного підходу та корпоративної соціальної відповідальності, що виконується відповідною маркетинговою командою. Метою адміністрування брендингу є посилення конкурентних позицій на ринку.

Розроблено методичні основи проведення маркетингових досліджень, запропоновано основні дефініції та алгоритми застосування методик з метою формування ефективної маркетингової інформаційної системи, Оскільки специфіка проведення маркетингових досліджень, планування і аудиту бренду, які є першим етапом адміністрування брендингу, щодо об'єктів комерційної нерухомості недостатньо досліджена.

Дефіновано сутність концепції об'єкта КН – це продумана модель функціонування та реалізації об'єкта КН як моделі бізнесу підприємства; максимально ефективний план ведення підприємницької діяльності, що враховує динаміку розвитку ринку та унікальні можливості земельної ді-

лянки. Визначено поняття „проект” як комплекс таких складових: методичної, процесно-організаційної та інтеграційної.

Запропоновано для підприємств на РКН узгоджений набір складових корпоративної соціальної відповідальності, яку визначено як програму довгострокових зобов'язань підприємств на РКН, що мають балансувати між його соціальними зобов'язаннями та бізнес-інтересами.

Розроблено модель проведення спеціалізованих маркетингових досліджень та планування для реалізації ПД проектів об'єктів КН, що притаманні лише РКН. Їх особливість полягає у тому, що учасниками процесу маркетингових досліджень та планування стають майже всі відділи підприємств на РКН, а не тільки аналітики. На етапі розроблення концепції першочерговим завданням маркетингових досліджень та планування є надання інформації для створення конкурентоспроможного та необхідного для ринку об'єкта у довгостроковій перспективі.

Визначено концепцію об'єкта КН як продуману модель функціонування та реалізації об'єкта КН як моделі бізнесу підприємства; максимально ефективний план ведення підприємницької діяльності, що враховує динаміку розвитку ринку та унікальні можливості земельної ділянки. Концепція об'єкта КН має розроблятися на основі взаємозв'язку двох методів, наукового та евристичного, і містити у собі таке: образ самого об'єкта, обґрунтування вибору такого формату, розрахунок ефективності.

Рекомендовано підприємствам на РКН не тільки збирати статистичну інформацію, але й проводити власні польові дослідження, які допоможуть їм ще на ранніх етапах врахувати всі можливості та потенціал об'єкта земельної ділянки. Результатом проведених маркетингових досліджень має стати звіт, що є основним документом для подальшої роботи над концепцією.

Визначено аудит бренду підприємств на РКН як незалежний регулярний моніторинг стану бренду на ринку по відношенню до конкуруючих брендів, його сприйняття цільовою аудиторією, персоналом та менеджментом підприємства на РКН, його партнерами та медіа. Розроблено блоки запитань для оцінки зовнішнього середовища бренду підприємств на РКН; його цілей і стратегій.

Запропоновано методику аудиту бренду, яка включає блоки запитань: для здійснення аудиту бренду; для аудиту структури адміністрування брендингу, оцінки основних систем маркетингу, ефективності бюджету маркетингу та результативності маркетингового комплексу. Розроблено експрес-метод, який може бути складовою основного аудиту або проводитися окремо, є більш простим у реалізації і складається з таких елементів:

аналізу маркетингової діяльності підприємства, ідентичності бренду, лояльності споживачів.

Доведено необхідність створення у складі програмного забезпечення АБ системи моделювання, що має базуватися на засадах систематичного проведення аналізу та аудиту маркетингової діяльності, збору статистичних даних та їх детальної обробки.

Сучасний конкурентний ринок, зміна економічних циклів, зростання вимог інвесторів, у тому числі і великих фінансових інституцій, зумовлюють постійне зростання вимог до ефективності формування та позиціонування брендів на ринку комерційної нерухомості. Це явище вимагає від підприємств інноваційних методик та технологій, які базуються на системі моделей позиціонування брендів.

Удосконалено підходи до вирішення однієї з ключових проблем оптимального адміністрування брендингу – вимірювання вартості бренду підприємств на РКН. Розроблено моделі та запропоновано поправочний коефіцієнт, які здатні відображати та фіксувати зміни стану бренду та його складових, у тому числі можуть слугувати базою, на якій будуть вирішуватися метрологічні, методологічні та інші проблеми вимірювання та сприяти вирішенню завдань оптимального адміністрування брендів підприємств на РКН. Дослідження пануючих наукових концепцій брендингу, у тому числі аналіз теоретичних засад його реалізації на ринку комерційної нерухомості, дозволили дійти висновку щодо тісного взаємозв'язку між маркетинговими дослідженнями та плануванням, формуванням та позиціонування брендів, як складових адміністрування брендингу.

Розроблено рекомендації щодо формування системи аудиту маркетингу і бренду підприємства на РКН, що має на меті виявлення позиції бренду у ментальному просторі споживача і розроблення комплексу заходів, спрямованих на коригування сприйняття такої позиції у свідомості цільової аудиторії завдяки змінам на рівні атрибутів, диференціації, комунікативної стратегії тощо.

Доведено особливий статус брендів на РКН, що мають високу соціальну відповідальність з огляду на їх значний вплив на навколишнє середовище і якість життя (зокрема соціальну інфраструктуру – школи, лікарні, пожежні станції, церкви, парки).

## ВИСНОВКИ

Відповідно до поставленої мети та сформульованих завдань монографії розроблено методичні положення і практичні рекомендації щодо впровадження брендингу у системі маркетингу підприємств на ринку комерційної нерухомості. Їх підсумковий синтез яких можна представити таким чином:

1. Роль бренду, а відповідно і брендингу, в умовах глобалізації та загострення конкуренції між суб'єктами господарської діяльності зростає. Водночас світовими та вітчизняними науковими школами не сформульовано єдиної концепції цих понять. Така неоднозначність зумовлює існування на ринку двох проблем – теоретичної та юридичної неформальності термінологічного апарату брендингу, зокрема, таких термінів як „бренд”, „торговельний знак”, „торговельна марка”. Згідно із запропонованими визначеннями: „бренд” – це маркетинговий інструмент підприємства, який одночасно є цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямовано сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару / підприємства; „брендинг” – це системний, обґрунтований, виважений процес, що передбачає планування та впровадження маркетингового комплексу заходів щодо створення торговельної марки, розроблення плану перетворення торговельної марки на бренд, зокрема шляхом розроблення відповідного імені, корпоративного стилю та дизайну, рекламних кампаній, проведення акцій зі стимулювання збуту, цілеспрямованого PR, з метою формування бажаних асоціативних вражень у споживачів; „стратегія позиціонування брендів” – це комплекс заходів щодо виділення унікальної порівняно з конкурентами позиції, яку бренд має зайняти у свідомості споживачів цільового ринкового сегменту, що здійснюється на основі аналізу купівельних потреб і сприйняття. Стратегія позиціонування визначає методи, за допомогою яких формується унікальна торгова пропозиція, наводяться необхідні докази цієї пропозиції, прогнозується кінцеве враження, яке бренд має створювати у свідомості споживача.

Брендинг у системі маркетингу підприємств на РКН доцільно визначати як діяльність суб'єкта (власника або опосередкованого носія бренду ОКН) щодо позиціонування та просування бренду на основі формування та розвитку постійних комунікацій із стратегічно важливими аудиторіями, серед яких інші суб'єкти комерційної нерухомості (потенційні споживачі, субпідрядники, партнери, конкуренти), фінансові інституції, громадськість та засоби масової інформації.

2. Ринок нерухомості взагалі та комерційної нерухомості зокрема сьогодні перебуває на початковому етапі розвитку, практично не досліджена специфіка його товарно-обмінних процесів, а обмежена термінологічна база має неоднозначний та дискусійний характер. Розроблення ефективного брендингу у системі маркетингу підприємств на РКН можливо за умови досконалості його теоретичного підґрунтя. Для цього сформульовано такі визначення: „ринок комерційної нерухомості” – це система економічних і правових відносин, пов’язаних з отриманням доходу шляхом перерозподілу (переважно, надання в оренду) нежитлових об’єктів нерухомості, основним призначенням яких є принесення доходу і створення умов для його отримання, у тому числі обслуговування інших ринків; „об’єкти комерційної нерухомості” – це нежитлові об’єкти, основним призначенням яких є принесення доходу (переважно, надання в оренду) і / або створення умов для його отримання, мають особливі та характерні архітектурно-планувальні параметри та відповідне цільове призначення, орієнтовані на функціональність для користувачів та економічну вигоду власників, є інвестиційним благом; „підприємства на ринку комерційної нерухомості” (суб’єкти комерційної нерухомості) – це продавці (орендодавці), покупці (орендарі) та професійні учасники ринку нерухомості, які можуть одночасно бути і виробниками, і споживачами як самої нерухомості, так і послуг, пов’язаних з нею. У ролі продавця (орендодавця) може виступати будь-яка юридична або фізична особа, яка має право власності на об’єкт нерухомості, у тому числі і держава в особі спеціалізованих органів управління власністю. У ролі покупця (орендатора) може виступати юридична чи фізична особа або орган державного управління, який має право на таку операцію згідно закону; „підприємство-девелопер” – це суб’єкт ринку нерухомості, який є юридичною особою, що формує ідею щодо створення об’єкта нерухомості та виконує об’єднуючу роль усіх інших суб’єктів ринку для втілення цієї ідеї в об’єкт нерухомості.

3. Достовірність дослідження привабливості ОКН як інвестиційного продукту та результативність діяльності підприємств на РКН можливі за умови використання в межах аналізу результатів сегментування, визначення їх відповідності класу об’єкта, а також моніторингу показників попиту та пропозиції, коефіцієнтів вакантності, термінів введення нових об’єктів нерухомості в експлуатацію згідно з попитом та пропозицією, структурою інвестицій, складом орендарів та покупців, ставками та умовами оренди. До неекономічних факторів, які суттєво впливають на розвиток РКН, доцільно віднести проведення в Україні спільно з Польщею Чемпіонату Європи з футболу Євро-2012, що завдяки підтримці уряду та

місцевої влади сприятиме розвитку інфраструктури та активному зростанню усіх секторів комерційної нерухомості, насамперед, готельного.

4. До основних детермінант, що формують стратегії позиціонування брендів ОКН, слід відносити місце розташування, архітектуру, оздоблення, клас будівлі, орендарів, ціну оренди, бренд ПД, управління будівлею, інфраструктуру та технічні характеристики об'єкта. Для підприємств-девелоперів визначальними чинниками є час функціонування на ринку (досвід), спеціалізація, кількість проектів, персонал, клієнти, головний офіс, нагороди, партнери та субпідрядники, структура та послуги компанії, участь у професійних асоціаціях. До основних стратегій позиціонування підприємств на РКН доцільно включати зміцнення існуючих позицій, поступове перепозиціонування, радикальне перепозиціонування, усунування конкурентів з позицій, спеціалізації позиціонування, розширення цільових сегментів позиціонування, сегментного девелопменту.

5. Низький рівень еволюції розвитку ринку та не виважене ставлення компаній до брендингу обумовлено фрагментарним використанням його технологій в системі маркетингу. Проведений аналіз дозволив виділити п'ять груп підприємств на РКН, у яких пріоритетними для маркетингових відділів є виконання таких функцій: реалізація інтегрованих маркетингових комунікацій – одиниці (15%); дослідження, аналітика, створення продукту – незначна кількість (52% і 30% відповідно); рекламна діяльність і формування зв'язків з громадськістю – більшість (80%). Водночас найвищий ефект брендингу ОКН забезпечується конкретизованим комплексом інтегрованих маркетингових комунікацій: ім'я об'єкта, розроблений корпоративний стиль, Інтернет активність (корпоративна веб-сторінка та застосування технологій Веб. 2.0.), рекламно-інформаційні матеріали (аналітичні звіти, брошури, буклети, корпоративні книги), архітектурний макет, відділ продажу; регулярні та комплексні зв'язки з громадськістю, пряма реклама, зовнішні вказівники та вивіски, маркетинг співпраці, маркетинг подій.

6. Методологічною базою брендингу ОКН, що враховує рівень розвитку та специфіку досліджуваного ринку є розроблена інтегрована маркетингова технологія. В її основу покладено необхідність адміністрування брендингу, що передбачає застосування проектного підходу та реалізацію корпоративної соціальної відповідальності. Адміністрування брендингу – це процес координації маркетингових ресурсів щодо здійснення маркетингових досліджень та планування, розроблення, позиціонування, утримання позиції та аудиту бренду на засадах проектного підходу та корпоративної соціальної відповідальності, що виконується відповідною маркетинговою командою. Метою АБ є посилення конкурентних позицій на

ринку. АБ підприємств на РКН необхідно здійснювати шляхом врахування специфіки самого ринку (тобто атрибутів його суб'єктів та об'єктів) та сучасних підходів до формування та розвитку брендів, що дозволить досягнути ефекту позитивної синергії.

7. Позиціонування брендів ОКН можливе за рахунок визначення ключових факторів формування бренду відповідно до стадії розроблення проекту, відображення та фіксування зміни стану бренду, його складових, що забезпечують вибір пріоритетних векторів розвитку. В основі такого підходу є систематичний аудит бренду підприємств на РКН – незалежний регулярний моніторинг стану бренду на ринку стосовно конкуруючих брендів, його сприйняття цільовою аудиторією, персоналом підприємства, партнерами та медіа. Аудит бренду є унікальним маркетинговим інструментом, що дозволяє здійснювати тактичну діяльність підприємства відповідно до його положення на РКН. Він дозволяє уникнути суттєвих стратегічних помилок, надає відповіді про сутність бренду цільовій аудиторії, відображає зміни, які необхідні для його коригування, визначення місця у ментальному просторі та свідомості споживачів з огляду на конкурентне ринкове середовище.

8. Успішна реалізація брендингу підприємствами на РКН досягається шляхом застосування відповідного організаційного механізму АБ. Він має містити організацію процесу функціонування проекту брендингу (передбачає розроблення програми позиціонування) і організацію брендингу (включає формування відповідної організаційної структури, що потребує створення команди брендингу). Тільки завдяки імплементації продуманого та скоординованого організаційного механізму можна утримати позиції бренду. Проект брендингу як ключовий захід щодо формування та утримання бажаної позиції бренду підприємства на РКН, є комплексним явищем, що пропонується розглядати як систему підпроектів. Розроблений проект брендингу для підприємств на РКН має формувати внутрішню систему організаційної підтримки – команди брендингу, і, крім відділу маркетингу, до неї мають бути залучені провідні співробітники підприємства. Команда брендингу будується на засадах корпоративної культури, яка включає стандарти, норми, цінності, що забезпечують „емоційну” підтримку бренду підприємства на РКН.

Впровадження новітнього підходу до брендингу у системі маркетингу підприємств на ринку комерційної нерухомості підвищить ефективність функціонування підприємств-девелоперів та об'єктів комерційної нерухомості завдяки прийняттю обґрунтованих маркетингових рішень щодо планування комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, поси-



лення позицій брендів на ринку, а отже і залучення більшої кількості орендарів, відвідувачів об'єктів комерційної нерухомості та інвесторів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Бренд-менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації : [монографія] / Л. В. Балабанова, Я. В. Приходченко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 200 с.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Анатолій Володимирович Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник / Світлана Степанівна Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2002. – 705 с.
4. Голубков Е. П. Основы маркетинга / Евгений Петрович Голубков. – М.: Изд. «Финпресс», 2002. – 656 с.
5. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Евгений Петрович Голубков. – М.: Финпресс, 1998. – 416 с.
6. Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков, В. Д. Секерин, Е. Н. Голубкова. – М.: Экономика, 1993. – 222 с.
7. Голошубова Н. О. Організація торгівлі: [підруч. для студ. вищих навч. закл.] / Ніна Олександрівна Голошубова. – К.: Книга, 2004 – 560 с.
8. Длігач А.О. Маркетингові стратегії для українських підприємств в сучасних умовах / Андрій Олександрович Длігач // Науковий вісник академії муніципального управління. Серія економіка. – 2009. – В. 7. – Режим доступу до журн.: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nvamu](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu)
9. Длігач А. О. Управление системой брендов или портфельные войны / А. О. Длігач, Н. Л. Писаренко // Маркетинг и реклама. – 2006. – №2. – С. 26–33.
10. Зозульов О. В. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств / О. В. Зозульов, А. О. Длігач, Н. Л. Писаренко // Економіка України. – 2002. – № 6 (487). – С. 41–46.
11. Домнин В. Н. Брендінг: новые технологии в России. / Владимир Николаевич Домнин. – [2-е изд.] – СПб.: Питер, 2004. – 38 с.
12. Дослідження споживчих мотивацій / О. В. Зозульов, А. О. Старостіна // Методичні матеріали з досліджень споживчих мотивацій з дисципліни “Маркетингові дослідження” та дипломного проектування для студентів факультету менеджменту та маркетингу для спеціальності “Маркетинг” всіх форм навчання. – К.: НТУУ “КПІ”, 2000. – 55 с.

13. Зозульов О. В. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів / О. В. Зозульов, Н. Л. Писаренко. – К.: Знання-прес, 2004. – 199 с.
14. Старостіна А. О. Маркетинг. Навчальний посібник/ А. О. Старостіна, О. В. Черваньов, О. В. Зозульов. – К.: Знання-Прес, 2002. – 191 с.
15. Старостіна А.О. Основи маркетингу. Теорія та господарські ситуації. Навчальний посібник / А. О. Старостіна, О. В. Зозульов.. – К.: Торгмарк, 1998. – 132 с.
16. Зозульов О. В. Основні етапи розробки анкети в процесі маркетингових досліджень / Олександр Вікторович Зозульов // Маркетинг в Україні. – 2002. – № 5 (15). – С. 34–36.
17. Зозульов О. В. Позиціонування брендів: українські проблеми / Олександр Вікторович Зозульов // Маркетинг в Україні. – 2002. – № 3 (13). – С. 38–40.
18. Зозульов О. В. Сегментація ринку як основа маркетингової стратегії підприємства / Олександр Вікторович Зозульов // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4 (6). – С. 37–38.
19. Зозульов О. В., Бренд як нематеріальний актив у постіндустріальному суспільстві / О. Зозульов, Ю. Несторова // Економіка України. – 2008. – № 3. – С. 4–11.
20. Перця В. Брендінг: курс молодого бойця / Валентин Перця. – СПб.: Питер, 2005. – 208 с.
21. Перця В. Анатомія бренда / В. Перця, Л. Мамлеева. – М.: Вершина, 2007. – 227 с.
22. Примак Т. О. Рекламний креатив: [навч. посібник] / Тетяна Олександрівна Примак. – К.: КНЕУ, 2006. – 328с.
23. Пустотин В. Особенности создания брендов-лидеров / Вадим Пустотин // Бренд-менеджмент. – 2002. – №2. – С. 29–36.
24. Пустотин В. Типичные проблемы украинских брендов и возможности их решения [Електронний ресурс] / Вадим Пустотин. – Режим доступу до статті: <http://www.sledopyt.com.ua/content/view/49/36>
25. Пустотин В. Брендінг розвитку или бренд, развивающий бизнес [Електронний ресурс] / Вадим Пустотин. – Режим доступу до статті: <http://www.sledopyt.com.ua/content/view/47/36/>
26. Пустотин В. Будущее украинских брендов / Вадим Пустотин [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://www.sledopyt.com.ua/content/view/45/36/>
27. Ромат Є. В. Основи реклами: [навч. посібник]/ Євгеній Вікторович Ромат. – К.: Студцентр, 2006. – 288 с.

28. Ромат Е.В. Реклама. История. Теория. Практика / Євгеній Вікторович Ромат. – СПб.: Питер, 2002. – 176 с.
29. Ромат Є. В. Державне управління рекламою та саморегулювання в рекламній сфері: [монографія] / Євгеній Вікторович Ромат. – К.: Студцентр, 2003. – 128 с.
30. Шульгіна Л. М. Трансформаційні процеси брендингу: теорія та український ринок / Л. М. Шульгіна, М. В Римаренко. // Збірник наукових праць “Теорія і практика”. Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля. –Луганськ, 2006. – №12. – С. 308–320.
31. Shulgina L. Marketing Mega factors in tourist entrepreneurships of Ukraine / L. Shulgina, M. Rymarenko // ECOMA 2005 “Economy and Management of Enterprises in Transition Economies in the Global Market Environment” Proceedings of The International Scientific Conference Part II. 2 Lazne Bohdaneč, Czech Republic. University of Pardubice, 2005. – June. – P. 429–432.
32. Aaker D. Strategic market management. 7<sup>th</sup> edition / David Aaker. – John Wiley & Sons, Inc., 2005. – 356 p.
33. Аакер Д. Создание сильных брендов / Дэвид Аакер. – М.: Изд-во: ИД Гребенникова, 2003. – 440 с.
34. Амблер Т. Практический маркетинг / Тим Амблер. – СПб.: Питер, 2001. – 400с.
35. Arnott N. Selling is Dying / Nancy Arnott // Sales & Marketing Management – 1994. – № 8. – P. 82–146.
36. Arnott D. Positioning: Redefining the Concept / David Arnott // Warwick Business School. – 1993. – № 8 – 24 p.
37. Берет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный поход / Дж. Берет, С. Мориарти. – СПб: Питер, 2001. – 864 с.
38. Гэд Т. 4D Брэндінг: взламывая корпоративный код сетевой экономики / Томас Гэд. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2003. – 230 с.
39. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: Уч.пос. / Дэвид Джоббер. – М.: Издательский дом „Вильямс”, 2000. – 688 с.
40. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 12-е изд./ Ф. Котлер, К. Келлер. – СПб.: Питер, 2006. – 816 с.
41. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг; [пер.с англ., 2-е европейское изд.]. – М., СПб., К.: Вильямс, 2001. – 943 с.
42. Котлер Ф. Персональный брендинг / Ф. Котлер, И. Рейн, М. Хэмлин, М. Столлер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. – 400 с.

43. Котлер Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – Стокгольмская школа экономики в СПб., 2005. – 376 с.
44. Котлер Ф. Привлечение инвесторов: маркетинговый подход к поиску источников финансирования / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, Д. Янг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 194 с.
45. Кунде Й. Корпоративная религия / Йеспер Кунде. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. – 270 с.
46. Moor G. Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers / Geoffrey Moor. – HarperCollins Publishers, 2002. – 256 p.
47. Нордстром К. Бизнес в стиле фанк навсегда. Капитализм в удовольствие / К. Нордстром, Й. Риддерстрале. – Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 328 с.
48. Нордстром К. Бизнес в стиле фанк навсегда. Капитал пляшет под дудку таланта / К. Нордстром, Й. Риддерстрале. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 280 с.
49. Ries A. The Positioning Era Commeth / Al Ries, Jack Trout // Advertising Age – 1972. – Vol. 24 – P. 35–38.
50. Райс Э. Позиционирование: битва за узнаваемость / Э. Райс, Дж. Траут. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.
51. Райс Э. Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.
52. Stewart-Allen A. Working with Americans: How to Build Profitable Business Relationships / Allyson Stewart-Allen. – London, Pearson Education/Prentice Hall, 2002. – 291 p.
53. Траут Дж. Дифференцируйся или умирай! / Дж. Траут, С. Ривкин – СПб.: Питер, 2002. – 224 с.
54. Feldwick P. What is Brand Equity, Anyway / Paul Feldwick. – World Advertising Research Center (WARC), 2002. – 160 p.
55. Chernatony L. Brand Management / Leslie de Chernatony. – The International Library of Management, 1998. – 375 p.
56. Chernatony L. Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation / Leslie de Chernatony // Journal of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 157–179.
57. Бренд-консалтингова агенція “Brand Aid” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://blogbrandaid.com/>
58. Бренд-консалтингова агенція “Следопыт” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sledopyt.com.ua/>

59. Clifton R., Simmons J. Brand and Branding. The Economist book / R. Clifton, J. Simmons. – Bloomberg Press, 2004. – 256 p.
60. The New Oxford American Dictionary [ed. by E.Jewel, F.Abate]. – New York, Oxford: Oxford University Press, 2001. – 2023 p.
61. Терминологический словарь маркетинга [Электронный ресурс] / ред. Г.Л. Багиева. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/doc>
62. Center on Global Brand Leadership [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globalbrands.org>
63. Архангельская К. В. Бренд как объект исследования / К. В. Архангельская // Известия Уральского государственного университета. – 2006. – № 47. – С. 52–58.
64. Міжнародна консалтингова агенція “Brandflight” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brandflight.com/ru/branding/>
65. Marketing-Mix: сетевое издание о маркетинге [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mm.com.ua/russian/dictionar/b/brending>
66. Маркетингова агенція “The Decision Shop” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.decisionshop.co.uk>
67. Маркетингова агенція “J Walter Thompson” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.jwt.com>
68. Бренд-консалтингова агенція “The Brand Union” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.enterpriseig.com>
69. Маркетингова агенція “GfK” (технологія “Gral Iteo”) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gfk.si/>
70. WPP’s global brand agency [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.thebrandunion.com/News/Detail/62/WppsGlobalBrandAgencyEnterpriseIGBecomesTheBrandUnion>
71. Римаренко М. В. Процеси наймінгу на ринку нерухомості комерційного призначення України / Марина Валеріївна Римаренко // Збірник наукових праць “Теорія і практика”. Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2009. – №15. – С. 342–348.
72. Рымаренко М.В. Бренд с украинской душой / М.В. Рымаренко // Информационно-аналитический журнал «ДНК». – Одесса, 2005. – №4 – С. 60–61.
73. Голубков Е. П. Основы маркетинга / Евгений Петрович Голубков. – М.: Изд-во «Финпресс», 2002. – 656 с.
74. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Евгений Петрович Голубков. – М.: Финпресс, 1998. – 416 с.

75. Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков, В. Д. Секерин, Е. Н. Голубкова. – М.: Экономика, 1993. – 222 с.
76. Сивулка Дж. Мыло, секс и сигареты / Джордж Сивулка. – СПб: Питер, 2002. – 576 с.
77. Дворникова Е. Рождение бренда: начать сначала. Собственно рождение / Екатерина Дворникова // Бренд-менеджмент. – 2002. – №4(8). – С. 43–49.
78. Mowen J. Consumer Behavior. Fifth edition / J. Mowen, M. Minor. – Prentice-Hall, 1998. – 696 p.
79. Шульгіна Л. М. Трансформаційні процеси брендингу: теорія та український ринок / Л. М. Шульгіна, М. В Римаренко. // Збірник наукових праць “Теорія і практика”. Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2006. – №12. – С. 308–320.
80. Гриценко О. А. Ринок нерухомості: закономірності становлення та функціонування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.01.01 “Економічна теорія” / О. А.Гриценко. – К., 2003. – 32 с.
81. Асаул А. М. Економіка нерухомості: [підруч.] / А. М. Асаул, І. А. Брижань, В. Я. Чевганова. – К.: Лібра, 2004. – 304 с.
82. Гриценко О. А. Особливості формування ринку нерухомості в Україні / Олена Аврамівна Гриценко // Економіка України. – 1999 – №7 – С. 20–27.
83. Ринок нерухомості: [навч. посіб.] / [ А.М. Асаул, В.І. Павлов, І.І. Пилипенко, Н.В. Павліха, І.В. Кривов'язюк ]; за заг. ред. І. І. Пилипенко. – [2-ге вид.]. – К.: Кондор, 2006. – 334 с.
84. Горемыкин В. А. Экономика недвижимости: [учебник] / Виктор Андреевич Горемыкин. – М.: Высшее образование, 2008. – 808 с.
85. Маховикова Г. А. Экономика недвижимости: [учебное пособие] / Галина Афанасьевна Маховикова. – СПб.: Вектор, 2006. – 173 с.
86. Манцевич Ю. М. Економічні передумови структуризації ринку житла / Юрій Миколайович Манцевич // Регіональна економіка (Львів). – 2007. – №3 – С. 88–97.
87. Дурицький В. В. Організаційно-економічні механізми становлення і розвитку ринку нерухомості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.02.03 “Організація управління, планування і регулювання економікою” / В. В. Дурицький. – Ужгород, 2005. – 20 с.
88. Navard T. Contemporary Property Development. Second edition / Tim Navard. – London: RIBA publishing, 2008. – 356 p.
89. Murdock J. Office Buildings. Social Sustainability / Jonathan Murdock // Architectural record. –, 2007. – # 01 – P. 101.

90. P. Coleman. Shopping Environments. Evolution, planning and design / Peter Coleman. – Oxford: Elsevier and Architectural press, 2006. – 464 p.
91. Kliment S. Building type basics for retail and mixed-use facilities / Stephen Kliment. – Wiley, 2004. – 246 p.
92. Девелопмент: [учеб. пособие] / [под ред. И. И. Мазура]. – М.: Экономика, 2004. – 521 с.
93. Nash M. Starting & Succeeding in real estate / Mark Nash. – Thomson South-western, 2004. – 192 p.
94. Certified Shopping center manager. Handbook. Principles and best practices of shopping center management. – New York: International Council of Shopping Centers (ICSC), 2001 – 342 p.
95. Пересада А. А. Інвестиційний процес в Україні / Анатолій Анатолійович Пересада. – К.: Лібра, 1998. – 392 с.
96. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: [підручник] / Тетяна Володимирівна Майорова – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.
97. Hazlett C. State Capital. Sovereign wealth funds are getting involved in international retail real estate / Curt Hazlett // Shopping Centes today. – 2008. – № 3. – Р. 63–65.
98. Чигасов С. Г. Генезис девелопменту на сучасному етапі будівельного ринку України / С.Г. Чигасов // Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка & Держава». – 2007. – №10. – С. 46–53.
99. Господарський Кодекс України: за станом на 16 січня 2003 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>
100. Земельний кодекс України: за станом на 25 жовтня 2001 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2768-14>
101. Цивільний Кодекс України: за станом на 16 січня 2003 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15>
102. Про захист іноземних інвестицій на Україні: за станом на 10 вересня 1991 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1540%E0-12>
103. Про планування і забудову територій: за станом на 20 квітня 2000 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1699-14>
104. Про архітектурну діяльність: за станом на 20 травня 1999 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=687-14>

105. Про основи містобудування: за станом на 16 листопада 1992 99 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2780-12>
106. Про іпотечні облігації: за станом на 01 червня 2003 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3273-15>
107. Про плату за землю: за станом на 03 липня 1992 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2535-12>
108. Про затвердження Положення про порядок державної реєстрації договорів (контрактів) про спільну інвестиційну діяльність за участю іноземного інвестора: за станом на 30 січня 1997 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=112-97-%EF>
109. Экономика недвижимости: [учебное пособие] / [под ред. И. Т. Балабанова]. – СПб.: Питер, 2000. – 207 с.
110. Римаренко М. В. Концепція класифікації офісного сектору ринку комерційної нерухомості / Марина Валеріївна Римаренко // Університетські наукові записки. Часопис Хмельницького університету управління та права. – Хмельницький, 2008. – № 3. – С. 439–444.
111. Римаренко М.В. Концепція класифікації офісного сектору ринку комерційної нерухомості / М.В. Римаренко // Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції “Маркетингові дослідження в Україні”. Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2008. – С. 224–225.
112. Обзор рынка торговой недвижимости Украины, 2009 – Режим доступу: [http://www.deol-partners.com/pdf/2009\\_ru/2009\\_retail\\_ru.pdf](http://www.deol-partners.com/pdf/2009_ru/2009_retail_ru.pdf)
113. Кутецкая Д. Бутиковые будни / Дарья Кутецкая // Дом Индекс. – 2010. – №4 (47). – С. 64–69.
114. Mall of Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mallofukraine.com/>
115. Маркетингова дослідницька компанія “TNS” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tnsglobal.com/global/europe/ukraine/index>
116. Гаевская Г. Повод для оптимизма / Галина Гаевская // Property Times. – 2009. – №31 (278). – С. 6–8.
117. Сугак М. Деловой район – интеграция в мировой бизнес / Марина Сугак // Architecture & Design. Архитектура, дизайн и технические решения в коммерческих помещениях. – 2008. – №5 (6). – С. 39–43.
118. Петрова Т. Комерційна нерухомість: нові сценарії для старих акторів / Т. Петрова // Business Class. – 2009. – №8 (16). – С. 18–21.



119. Малаков Д. В. Прибуткові будинки Києва / Дмитро Васильович Малаков. – К.: Кий, 2009. – 383 с.
120. Аничков Л. Апартамент-отель ЕВРО 2012 / Л. Аничков // Property Times. – 2009. – №28 (275). – С. 6.
121. Serviced apartments chain “Senator Apartments” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.senator-apartments.com.ua/>
122. Привалова Л. Большинство «законсервированных» в период кризиса коммерческих объектов нуждаются как минимум в реконцепции и как максимум – реконструкции / Любовь Привалова // Property Times. – 2009. – №29. – С. 7–8.
123. Елдред Г. Нерухомість 101: Рецепти добробуту через інвестиції в нерухомість / Гері Елдред. – Дніпропетровськ: Баланс бізнес Букс, 2007. – 320 с.
124. Рынок торговой недвижимости Киева идёт «на поправку» / [редактор Т. Антонюк] // Недвижимость Киева. Путеводитель по украинскому рынку недвижимости 2011. – К.: UCMGroup, 2011. – С. 16–21.
125. Привалова Л. Обвиняются в уязвимости. Проекты МФК требуют одновременной комбинации разных, иногда несопоставимых, схем для спасения / Любовь Привалова // Property Times. – 2009. – № 19 (266). – С. 6.
126. Kiev Airport City [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kievairportcity.com>
127. Соловей О. Состав арендаторов в офисном центре: принцип формирования / Ольга Соловей // Commercial Property. – 2008. – № 2 (54). – С. 48–55.
128. Royal Kyiv Golf Club [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://royalgolf.org.ua/>
129. Рогальская М. Игра миллионов. Гольф-поля – мощный стимул для развития градостроительной и туристической инфраструктуры. Они становятся выгодным бизнесом в связке с девелоперским проектом / Мария Рогальская // Property Times – 2010. – № 25 (319). – С. 6–8.
130. Токарь И. 10 лучших бизнес-центров Киева / И. Токарь // Building Business. – 2009. – №10. – С. 20–21.
131. European Business Association [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eba.com.ua>
132. Профессиональный девелопмент недвижимости – 2-е изд. / [под общ. ред. Р. Б. Пейзер]. – М.: ULI, 2003. – 464 с.
133. Міщенко Н. Аналіз розвитку українського девелопменту/ Ніна Міщенко// Консалтинг в Україні. – 2006. – № 12. – С. 8– 11.

134. Девелоперские компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://commercialproperty.ua/companies/section.php?IBLOCK\\_ID=9&SECTION\\_ID=28](http://commercialproperty.ua/companies/section.php?IBLOCK_ID=9&SECTION_ID=28)
135. Привалова Л. Девелоперы – особые операторы рынка недвижимости / любовь Привалова // Property Times. – 2005. – №41. – С. 24–28.
136. Гейдж Дж. Прибыль застройщика: где и как она учитывается при оценке? / Джеральд Гейдж // Commercial Real Estate. – 2005. – №11 (35). – С. 17–20.
137. Римаренко М.В. Особливості використання технологій брендингу / М.В. Римаренко // Науковий Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету. Економічні науки. – Чернівці, 2007. – В. IV. – С. 287–293.
138. Матюшина Т. Как имя превращается в бренд / Татьяна Матюшина // Молл. – 2005. – №12. – С. 19–22.
139. EpcNaming – енциклопедія неймінга [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.epcnaming.ru>
140. Новітні засоби комунікацій. Презентація PR- агенції “Fresh PR” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.freshpr.com.ua>
141. Римаренко М.В. Комплекс маркетингу закладів ресторанного господарства швидкого обслуговування для залучення іноземних туристів / М.В. Римаренко // Науковий Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету. Економічні науки. – Чернівці, 2005. – В. III. – С. 415–418.
142. Рымаренко М.В. Новые горизонты для девелоперов / М.В. Рымаренко // Информационно – аналитический журнал «ДНК». – Одесса, 2008. – №2 – С.44–46.
143. Римаренко М.В. Чи важко навчитися майстерності передбачення? / М.В. Римаренко // Новий економіст. – 2009. – С. 15, 57.
144. Каневский Е. Внедрение системы управления проектами на практике / Евгений Каневский // Финансовый директор. – 2007. – №3. – С. 49–56.
145. Malhotra N. Marketing research. Second edition / N. Malhotra, J. Hall, M. Shaw. – Prentice Hall, 2002. – 823 p.
146. Римаренко М.В. Концепція аудиту маркетингової стратегії та бренду компанії на ринку комерційної нерухомості / М.В. Римаренко // Науковий Вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Одеса, 2008. – №20. – С. 38–44.

147. Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков, В. Д. Секерин, Е. Н. Голубкова. – М.: Экономика, 1993. – 222 с.
148. Замков О. О. Математические методы в экономике / О. О. Замков, А. В. Толстопятенко, Ю. Н. Черемных. – М.: Дело и Сервис, 2004. – 365 с.
149. Керівництво з питань проектного менеджменту: пер. з англ./ [під ред. С. Д. Бушуєва]. – К.: Видавничий дім «Деловая Украина», 2000. – 198 с.
150. Фитценц, Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Як Фитценц.. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
151. Роббинс Х. Почему не работают команды? Что идёт не так, и как это справить / Х. Роббинс, М. Финли. – М.: Добрая книга, 2005. – 304 с.
152. Spivak J. Public private partnerships in transportation / Jeffrey Spivak // Urban Land. – 2009. – #04 (April). – P. 37–41.
153. Рымаренко М.В. Позиционирование заведений ресторанного хозяйства быстрого обслуживания г.Киева / М.В. Рымаренко // Сборник научных трудов. Шестая Всероссийская научно-практическая конференция “Проблемы практического маркетинга в сфере сервиса”. ГОУ ВПО Московский государственный университет сервиса. – Москва, 2005. – С. 42–44.
154. Римаренко М.В. Програма позиціонування як інструмент управління брендом нерухомості комерційного призначення / М.В. Римаренко //Тези доповідей II Всеукраїнська науково-практична конференція “Реклама в Україні: інтеграція теорії та практики”. Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2008. – С. 89–90.
155. Рымаренко М.В. Генеральный план Киева: Проблемы. Перспективы. Инвестиции [Електронний ресурс] / М.В. Рымаренко // Киевградъ. – Киев, 2009. – Режим доступа: <http://kievgrad.info/news/2155/>
156. Рымаренко М.В. Маркетинг рынка недвижимости. Понятие девелопмента / М.В. Рымаренко // Обучающий курс «Риэлтор-Профессионал». АСНУ. – Киев, 2008. Модуль 4-5 (1.1). – С. 83–103.
157. Тарнавський В. Они были первыми / Виктор Тарнавский // Новый маркетинг. – 2002. – №12(18). – С. 13–18.
158. American Marketing Association. Marketing Dictionary [Електронний ресурс]. – Режим доступа <http://marketingresourcedirectory.marketing>
159. Огилви Д. Откровения рекламного агента / Дэвид Огилви. – М.: Эксмо, 2007. – 160 с.

160. Merriam–Webster Dictionary, [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.m-w.com](http://www.m-w.com)
161. Муромкина И. И. Особенности использования брендинга на российском потребительском рынке / И. И. Муромкина, Е. В. Евтушенко // Маркетинг. – 2000. – № 1. – С. 69–75.
162. Бренд-консалтинговая агенция “Interbrand” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.interbrand.com/ru/Default.aspx>
163. Puris M. Comeback: How Seven Straight-Shooting CEOs Turned Around Troubled Companies/ Martin Puris. – Crown Publishing Group, 1999. – 248 p.
164. Трофимова Г. Н. Русский язык в Интернете / Галина Николаевна Трофимова // Русская речь. – 2002.– №1. – С. 127.
165. Иванов М. Торговые марки в консалтинге [Электронный ресурс] / М. Иванов, М.Фербер. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>
166. Санников В. З. Русский язык в зеркале языковой игры / Владимир Зиновьевич Санников. – М.: Языки славянской культуры, 2002. – 552 с.
167. Definitions Behind Business Name Jargon [Электронный ресурс]. – Режим доступа до статті: <http://www.inc.com/articles/1999/10/14597.html>
168. Новые торговые центры – М.: ИП Жигульский А. Ю., 2007. – 256 с.
169. Канааян К. Проектирование магазинов и торговых центров / К. Канааян, Р. Канааян, А. Канааян. – М.: Юнион-Стандарт Консалтинг, 2005. – 416 с.
170. Levitt R. Shopping Center Development Handbook. 3th edition / Rachelle Levitt. – ULI, 2006. – 406 p.
171. Urban Land Institute [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uli.org/>
172. International Council of Shopping Centers [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.icsc.org/>
173. База торговых центров [Электронный ресурс] // Developer project. – Режим доступа: [http://www.develop.com.ua/index.php?lang\\_id](http://www.develop.com.ua/index.php?lang_id)
174. Торговые центры Киева [Электронный ресурс] // Мой город Киев. – Режим доступа: <http://mojgorod.kiev.ua/torg-centr/>
175. Knight Frank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.knightfrank.ua/commercial/productionua/>
176. Swiss Realty Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.swissrealty.ru/wp-content/uploads/2008/09/srg\\_property\\_quality\\_classification.pdf](http://www.swissrealty.ru/wp-content/uploads/2008/09/srg_property_quality_classification.pdf)

177. Обзор рынка складской недвижимости Украины, 2008. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.deol-partners.com/pdf/2008>
178. Yap J. Guide to Classifying Industrial property. Second edition / J. Yap, R. Circ. – Washington, D.C.: ULI, 2003. – 127 p.
179. Chalabi M. Just-in-Time Real Estate: How Trends in Logistics are driving Industrial Development / Margery Chalabi. – ULI, 2004. – 143 p.
180. Frej A. Business Park and Industrial Development Handbook / Anne Frej. – ULI, 2001. – 310 p.
181. Орлов М. Логистический рынок: переломный момент наступил. Обзор рынка складских помещений [Электронный ресурс] / Михаил Орлов // Мир квартир. – 2007. – Режим доступа: <http://mirkvartir.ua/article/3/76/4883>
182. Мавров К. Логистические «ворота» Киева [Электронный ресурс]/ Кирилл Мавров // Biz Realty – 2009. – Режим доступа: <http://mirkvartir.ua/article/3/76/4883>
183. Державна прикордонна служба України. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pvu.gov.ua/control/uk/publish/article?art>
184. Державний комітет статистики України. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr>
185. Захарін С. Чому готель будувати не вигідно [Электронный ресурс] / Сергій Захарін // Дзеркало тижня. – 2006. – №35 – Режим доступа: <http://www.dt.ua/articles/47831>
186. Каталог бизнес-центров [Электронный ресурс] // Портал о бизнес-центрах Киева. – Режим доступа: <http://businesscentre.com.ua/register/>
187. Бизнес центры Киева [Электронный ресурс] // Мой город Киев. – Режим доступа: <http://moygorod.kiev.ua/business-center/>

## ДОДАТКИ

Додаток А  
Історія формування брендів

Таблиця А.1

**Історичні етапи формування брендів та їх значення  
у господарській діяльності**

[Авторська розробка на основі матеріалу [157, С.13–18]]

Етап	Період	Характеристика ринкових відносин	Роль брендів
1 – Стародавній світ	V тис. років до н.е. – IV ст. н.е.	Перше використання відміток на цеглі, глиняних горщиках. Купці та ремісники почали використовувати спеціальні клейма для маркування виробів, щоб покупці могли відрізнити їх товари від товарів інших постачальників.	Практично відсутня
2 – Середні віки	V – XIII ст.	Започаткування перших підприємств, укріплення позиції яких стало можливим шляхом створення власної імені підприємства. Наявність власної торговельної марки було свідченням високої якості товарів, що й формувало імідж підприємства. Прикладами таких торгових марок є бельгійське пиво “Lambic”, скло видувна майстерня “Barovier&Toso”, виноробна майстерня “Brolio”.	Допоміжний елемент при виробництві і збуту продукції
3 – До індустріального періоду	XIII – XVIII ст.	На законодавчому рівні регулювався обов’язок виробників наносити відмітки на вироби. Відкриття мануфактур, чисельність яких впродовж періоду збільшилась внаслідок зростання науково-технічних розробок в різних галузях. Заснування сімейних підприємств, торговельні марки яких згодом перетворились у всесвітньо відомі бренди. Серед них слід зазначити “Staedler”, “Beretta”, “Twinings”, “Villeroy & Boch”, “Schweppes”.	Визначення торгової марки як фактору успіху підприємства
4 – Індустріальний період	XIX – поч. XX ст.	Налагодження масового виробництва товарів, збут яких супроводжувався використанням таких маркетингових інструментів, як проведення рекламної та PR-компаній, дизайнерське оформлення упаковки товарів тощо. Загострення конкуренції серед виробників товарів було поштовхом збільшення інвестицій в бренди.	Збільшення ролі брендів як основного джерела успіху компаній

## Значення терміну „бренд” через порівняння

Бренд як	Описання
Товар	<p>Американська Асоціація маркетингу надає таке визначення бренду – „назва, елемент, символ, або будь-яка інша характеристика, що вирізняє <i>товар чи послугу</i> одного продавця від інших пропозицій продавців. Бренд може вирізняти один товар, портфель товарів або всі товари продавця” [158]. Наведене визначення розглядає характерні особливості товару як механізму диференціації, що, по-перше, не дає повної уяви про саму диференціацію, по-друге, ігнорує інші особливості бренду, які пов’язані з психологією сприйняття споживачем. На підтвердження висловленої думки процитуємо Д. Огівлі, класика сучасного брендингу та реклами: „Товар має фізичні властивості, ви можете його побачити, доторкнутися до нього, він може існувати в різних моделях, з різними характеристиками, відрізняється ціною.</p> <p>Бренд – це щось більше. Бренд – це те, що споживачі відчувають до продукту: довіра, відданість, прихильність до нього; ті персональні якості, які вони надають продукту” [159, с.97–98]. Отже, розгляд бренду як товару є неможливим без урахування психологічних особливостей сприйняття споживачів.</p>
Торговельна марка	<p>У літературі країн СНД та іноземних джерелах, що перекладені на українську або російську мови, бренд дуже часто тлумачать як <i>торговельну марку</i>, тобто переклад слова „бренд” до кінця 90-их років ХХ ст. був тотожним із перекладом словосполучення „торговельна марка”. На нашу думку, саме в цьому полягає основна причина плутанини згаданих двох термінів та наукових суперечок вітчизняних маркетингологів. Термін „<i>торговельна марка</i>” достатньо вивчений і має свою історію. Словник Меріам-Вебстер (1838 р.) трактує його так: „Позначення, яке відповідно відрізняє товари та послуги одних юридичних чи фізичних осіб від однорідних товарів та послуг інших юридичних і фізичних осіб” [160]. В українському законодавстві наведено визначення <i>торговельної марки</i> як „будь-якого позначення або будь-якої комбінації позначень, які придатні для вирізнення товарів (послуг), що виробляються (надаються) однією особою, від товарів (послуг), що виробляються (надаються) іншими особами. Такими позначеннями можуть бути, зокрема, слова, літери, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів” [101].</p> <p>На нашу думку, <i>торговельна марка</i> – це складова частина бренду, яка розвивається під впливом різних інструментів маркетингу, ринку та споживчих переваг (<i>рис. Б.1</i>). Ми вважаємо, що розвиток торговельної марки в бренд відбувається згідно з алгоритмом, розробленим нами на основі праць І. Муромкіна та Є. Свтушенко [161, с.69–75].</p>



Бренд як	Описання
Враження та асоціації	<p>Представнику англійської наукової школи П. Фелдвіку належить найбільш всеохоплююче і найкоротше визначення бренду – „набір асоціацій (сприйняття) в уяві споживача” [54, с.61]. Ця дефініція точно розкриває поняття „бренд” за наступною класифікаційною ознакою – <b>враження та асоціації</b>. Такої ж думки дотримується і найвідоміший рекламіст світу Д. Огільві: „Бренд – це сукупність властивостей продукту: його ім’я, упаковка, ціна, історія, репутація та реклама. Бренд – це поєднання вражень споживачів від товару та результат досвіду його використання” [159, с.97–98]. Визначення, що пропонує Л. Чернатоні, об’єднує дві попередні класифікаційні ознаки – концепції бренд-товар та бренд-асоціації: „Бренд – ідентифікований продукт, сервіс, особа чи місце, яке створюється таким чином, що споживач чи покупець сприймає унікальну додану цінність, яка якнайкраще відтворює його потреби”. До свого визначення бренду він включає такі елементи: бренд як юридичний інструмент, бренд – підприємство, бренд – система ідентифікації, образ в уяві покупців, особистість, відносини, додана цінність, еволюційна сутність [55, 56, с.158].</p> <p>Український практик В. Перція характеризує бренд як „послідовний набір функціональних, емоційних та виразних обіцянок цільовому споживачу, вони є унікальними, значимими та складними у плані імітації. Ці обіцянки доводяться до споживача і задовольняються через концепцію комплексу маркетинг-мікс – 5P (продукт, ціна, просування-реклама, дистрибуція, упаковка)” [20]. На нашу думку, бренд як набір вражень і асоціацій є важливою передумовою побудови чіткого уявлення споживачів про конкретний товар виробника, що дозволяє сформувати його унікальну додану цінність.</p>
Бізнес	<p>Незаперечною і визначальною тенденцією упродовж еволюції світових ринків стало визначення бренду через розвиток <b>бізнесу</b> підприємств та збільшення їх матеріальних і нематеріальних активів. Так, Британська Асоціація досліджень ринку визначає бренд, як „ідентифікований продукт, що має відповідне ім’я та додану цінність завдяки своєму іміджу” [162]. Визначний діяч маркетингу М. П’юріс, що організував маркетингові та рекламні кампанії для „Burger King” та „Compaq”, підтримує цю тезу: „Бренд – це першооснова, на якій будується підприємство. Це настільки сильні ідеї, що вони здатні самостійно заявити про себе суспільству, допомагають споживачам визначитися” [163, с.78]. Тієї ж думки дотримується і відомий американський консультант А. Стюарт-Аллен (маркетингове підприємство „International Marketing Partners”): „Бренд – це справжня колекція різних цінних прийомів, на які, як на гачок, ловиться споживач і купує товар, не зовсім розуміючи, чому саме він це робить. Володіти сильним брендом життєво важливо в жорсткому конкурентному середовищі. Бренд надає конкурентну перевагу бізнесу, що дозволяє не тільки утримувати, але й розвивати успіх. Бренд – це найважливіший актив підприємства” [52, с.64].</p> <p>Ідею посилення конкурентних позицій розвиває також український практик В. Пустотін, для якого „бренд – це ефективний інструмент розвитку бізнесу, потужний засіб захисту від конкурентів, особливо під час освоєння нових ринків і під час підкорення нових цільових груп. Бренд має сенс тільки як інструмент розвитку бізнесу”. Отже, ми вважаємо за необхідне наголосити на тому, що бренд є ефективним елементом розвитку бізнесу підприємства, який дозволяє вирізнятися в жорсткому конкурентному середовищі.</p>

Бренд як	Описання
Філософія / релігія	<p>Під впливом якісного розвитку менеджменту у різних сферах та збільшення ролі підприємств у житті суспільства й людини з'явилася і концепція бренду як <i>філософії</i> чи <i>релігії</i>. Й. Кунде, датський практик менеджменту та маркетингу, у своїй книзі „Корпоративна релігія” стверджує, що “люди хочуть знати, хто стоїть за речами, котрі вони споживають: вони хочуть знати компанію, і чим краще підприємство передає свою філософію, тим сильнішим воно стає. На світовому ринку найважливішим атрибутом успіху є позиція бренду. Найвищим ступенем для бренду є стан, коли покупці сприймають його як бренд-релігію” [45, с.23]. Важливим є пояснення Й. Кунде поняття релігії, який трактує його як „перебування разом у вірі”, що ми вважаємо відображенням сучасної тенденції наукового розуміння бренду, і, найголовніше, його сприйняття як релігії споживачами. З огляду на це трактування, стає зрозуміло закономірність останніх тенденцій маркетингу підприємств, які активно працюють з соціальними мережами в Інтернеті, розробляють споживчо-орієнтовані спеціалізовані програми лояльності, формують клуби споживачів, що зміцнюють зв'язки підприємства з її споживачами, у тому числі споживачів зі споживачами, які всі разом об'єднані брендом. На нашу думку, концепція бренду як філософія і релігія дозволяє сформувати прихильність споживачів до конкретного товару, оскільки передає цілий комплекс атрибутів, які якнайкраще розкривають сутність бренду.</p>

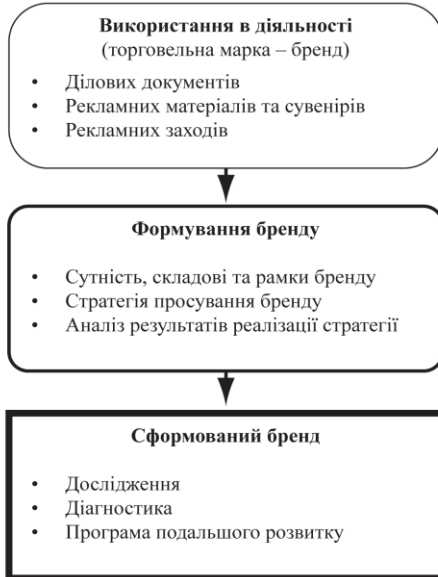


Рис. Б.1. Трансформація поняття „торговельна марка” в „бренд”

**Основні етапи розвитку американського брендингу**  
[авторська розробка на основі [51, 76, 154, 159]]

Етап	Роки	Характеристика
1	Кінець 70-х рр. XIX ст. – початок XX ст.	Створення перших товарів масового вжитку, багато з яких стали вдалими брендами і існують сьогодні. Докорінне покращення якості товару, що випускається. Створення каналів розповсюдження товарів. Розвиток реклами як складової маркетингу.
2	1915 – 1929 рр.	Лідери виробництва товарів широкого вжитку закріплюють свій успіх шляхом розвитку існуючих брендів, а також створюючи та впроваджуючи нові. Поява менеджерів середнього рівня, які активно накопичують знання щодо просування товарів на ринок, а також вчаться працювати з рекламними та дослідницькими агенціями.
3	1930 – 1945 рр.	Період Великої Депресії і Другої Світової війни був каталізатором, який визначив необхідність використання нових методів управління брендами, як способу підвищення ефективності діяльності компанії та формування її конкурентоспроможності. Поява формального поняття системи брендингу, яке і зараз використовується компанією “Procter&Gamble” та іншими фірмами в якості системи управління своєю діяльністю. Однак широкого використання брендингу в цей період не знаходить.
4	1945 – сер. 80-х рр. XX ст.	Переважає більшість компаній, що виробляють товари широкого вжитку, вводять в своїй діяльності систему управління брендами. Основною причиною використання даної стратегії було затоварення ринків подібними товарами без чітких розрізняльних ознак, що, в свою чергу, спричинило посилення конкуренції з боку виробників. Усвідомлення менеджментом компаній необхідності формування сильного бренду з чітким позиціонуванням товарів для конкретного сегменту споживачів.
5	Кін. 80-х рр. XX ст. – сьогодні	Епоха “великих” брендів: домінування відомих брендів на національних та світових ринках (Coca-Cola, Nike, IBM, Gillette, Disney, Johnson&Johnson, Microsoft, FedEx тощо). Вплив загальної тенденції індивідуалізації суспільства на систему управління брендом. Основна увага бренд-менеджменту направлена на адаптацію базових товарів до потреб різних ринкових сегментів, що призвело до розширення асортименту доступних споживачам товарів.

**Історичні етапи розвитку концепції неймінгу**  
[авторська розробка]

<i>Перший етап Середньовіччя – кінець XVIII ст.</i>	період, коли підприємці з метою диференціації товарів та послуг від конкурентів називали компанії власними прізвищами, що було виявом додаткової гарантії високої якості послуг. Так японська будівельна компанія "Kongo Gumi", заснована в 1578 р. сім'єю Конго з Кореї, італійська "Barone Ricasoli" барона Рікасолі, що з 1141 року виготовляє вино та оливкове масло, паперове виробництво Рішара де Ба "Richard de Bas", відоме у Франції з 1326 року, німецькі "Bosh" і "Siemens" і тисячі інших відомих підприємств і сьогодні продовжують ведення власного бізнесу
<i>Другий етап XIX ст.</i>	початок XIX ст. з його технологічними проривами, зростанням виробництва, асортименту, конкуренції, розвитком наукових дисциплін. Ринок був насичений величезною кількістю товарів, які були абсолютно однаковими з точки зору споживачів. Саме в цей період розпочалась справжня битва за покупців, що привернуло увагу саме до технології неймінгу як інструменту диференціації. Однак відсутність науково-обґрунтованих принципів розробки імен спричинила додаткову хаотичність у процес диференціації товарів та послуг. Найбільш вдалимими були імена, що базувались на практичному досвіді компаній-виробників з безпосереднім знанням характеристик цільової аудиторії.
<i>Радянський етап, XX сторіччя</i>	Необхідності застосування даної технології в силу політико-економічних особливостей не було. Технологія неймінгу в Радянському Союзі залишалась на примітивному рівні і не користувалась попитом як послуга (стаття В. Треніна в журналі «Новий Леф» в лютому 1928 року, де дослідник розглядав походження назв різних радянських продуктів та закликав до раціоналізації процесу неймінгу). Ілюстративним прикладом невідповідності назв товарів в Радянському Союзі є назви цигарок. Так, цигарки найвищого сорту називались «Есмеральда» (під впливом балету Большого театру), «Аеліта» (цитатність), «Посольские» (невідповідність радянському побуту) тощо. Наступним за ієрархією йшли цигарки першого сорту, що мали революційно-символічні, політичні та індустріально-технічні назви – Червона зірка, Нота, Радіо, Трест тощо. Найдешевші сорти цигарок, які були розраховані на широкі маси, мали виражену простоту в назвах типу «Червонець», «Союз», «Сноп», «Шутка», «Кирпичики» тощо.
<i>Третій етап XX ст.</i>	кін. XIX – поч. XX ст., що характеризувався не тільки виробничо-промисловим проривом, але і стрімким розвитком економічних наук – безпосередньо і маркетингу. Просування товарів почало відігравати все більшу роль в конкурентній боротьбі. З метою надання характерних рис товарам та послугам власники компаній поступово відходять від методології «назва – прізвище засновника» й звертаються до інших способів. В цей період з'являються такі імена як "Coca-Cola", "Juicy Fruit", тим самим формуючи платформу для утворення окремої галузі – брендингу, успіх якої в багатьох аспектах залежить від імені.

**Основні компанії на ринку неймінгу**  
[авторська розробка]

Назва компанії	Основні методології
Landor	Заснована в Сан-Франциско в 1941 році. Назва компанії Landor є прізвиськом засновника Вальтера Ландора, якого вважають творцем першого в світі бренд-консалтингового агентства. Успіх назв, які розроблюються компанією Landor, базується на застосуванні власних неймінгових методик. Аналіз українського ринку свідчить, що саме ці методики є найбільш поширеними серед рекламних, брендингових агентств та консультантів з розроблення назви продуктів. Детальне дослідження фокус-груп, аналіз ринку, глибоке вивчення товару і власні методики ноу-хау дозволяють гарантувати стовідсотковий результат, так як використовуються комплексно у відповідній послідовності. За роки своєї діяльності Landor розробила імена десяткам відомим в усьому світі корпораціям і сотням популярних товарів - Accenture, FedEx, Sony Mylo, Avaya, авіокомпанія S7. Серед постійних партнерів агентства - Procter & Gamble, Coca-Cola, Levi's, Fuji Film, 20th Century Fox, Philips. На сьогоднішній день Landor є визнаним лідером в сфері неймінгу і входить до складу однієї з найбільших маркетингових корпорацій WPP.
Interbrand	Заснована в 1974 році в Лондоні. Основна концепція компанії Interbrand полягає в тому, що «за кожним брендом стоїть велика ідея». Interbrand відстежує всі тенденції в сфері розробки бренда, аналізує позиції споживачів та створює назви, які не забуваються, що характерно для українських об'єктів нерухомості комерційного призначення. Концепція розробки імені виходить за рамки «вербальної ідентифікації» - вона передбачає і привабливе звучання, і ефектне графічне представлення, і визначене змістове навантаження, до чого прагне більшість українських девелоперів. Одним із перших прикладів успішної розробки імені компанії Interbrand слід вважати назву антидепресантів фірми Eli Lilly "Prozac". Послугами даної компанії користуються такі відомі компанії як IBM, Deutsche Telekom, BMW, Imation тощо.
Lexicon	Засноване в 1982 році Девідом Плачком. На розробку технології агентством було витрачено більше 1 млн. дол., її створенням займались провідні філологи та лінгвісти. Як підсумок було виділено п'ять основних способів розробки імені, основані на концепції звукового символізму сприйняття слова.

Назва компанії	Основні методології
Enterprise IG	<p>З перших днів функціонування в компанії застосовували стратегію «Незаперечна правда», яка полягала в тому, що правильна форма подачі інформації про товар може бути максимально переконливою, а отже, бути визначальним елементом при здійсненні купівлі товарів. Принцип «Незаперечної Правди» застосовується спеціалістами компанії Enterprise IG під час розробки імені, так як виділення в одному чи двох словах характерних рис товару, донесення інформації до потенційних покупців дозволяє привернути увагу до товару. Це властиве і українським розробникам, що пращують з назвами проєктів на ринку нерухомості комерційного призначення. Особливістю застосування принципу «Незаперечної Правди» на українському ринку є точний аналіз поставленої задачі і розробка послідовності її вирішення. В усіх трьох напрямках діяльності компанії – стратегія, дизайн, практична реалізація – застосовується принцип ідеї, що оживляє бренд. Саме тому задачу неймінга компанія Enterprise IG визначає як перетворення речей в «носіїв ідей». Свідченням прогресивності даної технології є клієнти, серед яких Motorola, Intel, Ericsson, Shell, Coca-Cola, Audi, Rolls-Royce, Bank of America, Sony, Siemens.</p>
NameLab	<p>Функціонує з 1981 року. Основою методики розробки імен даною неймінговою компанією є використання принципів структурної лінгвістики. Сутність неймінгу за технологією NameLab полягає у комбінуванні назв з морфем – маленьких часток, які є фундаментальною основою слова і містять змістову складову. Агентство NameLab виступило ініціатором проведення дослідження з метою збільшення обсягу морфемного словника, доповнюючи його частками з грецької, латинської та інших мов. Це дозволило керівнику неймінгового агентства Айрі Бахрах і її команді створити зручний конструктор з величезним набором елементів, за допомогою якого NameLab створюється нова назва з необхідним значенням та звучанням. Яскравим прикладом застосування морфемного конструктора є створення назви комп'ютерної фірми, яка тільки входила на ринок. Керівництвом замовника перед NameLab було поставлено завдання створити ім'я, яке б містило значення таких слів, як «комп'ютер», «маломірний», «невід'ємний об'єкт». Агентство NameLab, використовуючи власну методику підібрало відповідні морфеми – «comp» і «rak», скомбінувавши назву до «Compak». З метою виділення даної назви з усіх можливих було замінено останню букву в слові, утворивши Compaq.</p>

## Методики розроблення імені

№ п/п	Назва методики	Еквівалент назви методики (англ.)	Приклад застосування методики
1	Абревіатура	Abbreviation	FedEx, Microsoft, PanAm
2	Акронім	Acronym	IBM, BP, KFC
3	Аллітерація	Alliteration	Dunkin' Donuts, Roto Rooter, Intel Inside
4	Натяк	Allusion	London Fog, V-8, B-12, 7-Eleven
5	Аналогія	Analogy	Gateway 2000, Kool-Aid
6	Перенесення	Appropriation	Soap (мило) та Java (сорт кави), Bloody Mary's (для ресторану)
7	Довільна	Arbitrary	Apple, Red Pepper, Poppy
8	Класичне коріння	Classical Roots	Pentium, Quattro
9	Неологізми (Комбінація)	Composition	Nutrasweet, Kodak, Qualcomm
10	Описання	Descriptive	Volkswagen, Caterpillar, Head & Shoulders
11	Запозичення з іноземної мови	Foreign Language	Haagen Daz, Volare, Montero
12	Згідно прізвища засновника	Founders	Hewlett Packard, Hilton, Disney, Ford
13	Поєднання	Fusion	Eveready, DirecTV, ReaLemon
14	Історичні та географічні	Historical & Geographical	Rocky Mountain Chocolate, Silicon Valley Bank
15	Гумористичні	Humor	Yahoo!, Bullfrog, Please Go Away (тупаренством)
16	Ідіофонеми	Ideophonemes	7-UP, Union 76, 3COM
17	Журналістські	Journalistic	Silicon Valley, New England
18	Метонімія	Metonymy	Silicon Alley, Starbucks
19	Імітування	Mimetic	Krispy Kreme, Kleenex
20	Морфемні конструкції	Morpheme Construction	Amtrak, Unisys, Qualcomm, Compuserve
21	Міфологічні	Mythological	Centaur, Mercury
22	Звукоімітуючі	Onomatopoeia	ZapMail, Kookooroo, Kisses
23	Оксюморон	Oxymoron	Lowe Alpine, True Lies
24	Поетичні	Poetics	Rockin' Tacos
25	Реальні слова	Real words	Apple, Adobe
26	Старовинного походження	Retrogressive Formation	Ceaser's Palace
27	Римоване	Rhyme	Shake 'n Bake, Osh-Kosh
28	З пісні чи розповіді	Song and Story Origins	Orient Expresse, Aladdin Thermos
29	Звуковий символізм	Sound Symbolism	Talon, Kraft, RoundUp
30	Символізм	Symbolism	Tahoe, Yukon, Ford Explorer, Mustang
31	Вирізання та склеювання	Tacking and Clipping	Nilla Wafers, FedEx, Amex
32	Тематичні	Themes	Apple Macintosh, BMW, Boeing 707

## Описання новітніх методик створення імені

Методика створення імені	Описання
Неологізми	<p>передбачає придумання імен, яких у мовному обороті не існує. Ця методика містить як позитивні, так і негативні сторони. Позитивним є той факт, що неологізми не мають „історії”. Нове слово нічого не значить і може не тільки легко запам’ятовуватися, але і перенестися на цілу індустрію (Херох, Kleenex, Pampers).</p> <p>Найбільшим мінусом використання цієї методики є те, що щойно визначено, як перевага, а саме: неологізми нічого не означають. Вдале ім’я зі змістом може швидше запам’ятовуватись і відразу охарактеризувати товар лише при згадуванні його назви, тоді як у неологізм необхідно інвестувати кампанію з просування для того, щоб розроблене слово ідентифікувалося споживачами як пов’язане з ринком та брендом [164, с.127, 165].</p> <p>В Україні, такою методикою часто користуються готельні мережі, інколи магазини та торговельні центри. Проте найбільш популярними є неологізми для розроблення імен саме компаній підприємств-девелоперів, підприємств з управління будівельними проектами, агентств, що управляють комерційною нерухомістю.</p>
Слова, які використовуються у звичному мовленні	<p>передбачає наявність декількох нюансів. Найкращими прикладами використання таких слів є назви, які перекликаються зі сферою діяльності компанії чи сферою використання продукту: імена, які чітко вказують на те, що вони собою представляють. Негативною стороною використання наявних у мовному звороті слів є неможливість перенесення існуючого змісту при зміні ринку діяльності. Іншою проблемою є неможливість захисту таких назв в повному обсязі. Так наприклад слова „кола”, яке входить до назви багатьох напоїв „будівельна”, яке міститься в багатьох назвах підприємств на ринку комерційної нерухомості, не можуть належати нікому. Найбільш ризикованим є неправильний підбір назв. Надзвичайно ретельно необхідно проводити аналіз потенційних імен на змістову сумісність.</p>
Гібриди (аббревіатура)	<p>передбачає розуміння цілого комплексу важливих елементів, які визначають успішність застосування методу. Прикладами використання цієї методики є назви ThinkPad, PanAm, Aquafresh тощо. Причиною використання технології неологізмів є їх здатність описувати продукт за допомогою звичайних слів, у тому числі можливість повної ресстрації цієї назви. Слід відмітити, що проблеми з перекладом у таких назв виникають значно рідше, ніж у звичайних слів [166, с. 68–69].</p>
Акроніми	<p>історичною причиною виникнення цієї технології є спроба зменшення витрат часу на вимову назв і, відповідно, їх скорочення [167]. Останнім часом спостерігається зниження рівня популярності цієї технології, оскільки для запам’ятовування імені-акроніму необхідно докласти дуже багато зусиль: його важко запам’ятати, і воно ні про що не говорить потенційному споживачеві.</p>



Додаток Е  
Концепції позиціонування бренду

Таблиця Е.1

**Послідовність етапів реалізації концепції позиціонування бренду**  
[авторська розробка на основі [33, 39, 49–51, 168]]

Етап	Сутність етапу
1	Дослідження та аналіз ринку
2	Сегментація та вибір цільових сегментів
3	Складання “портфелю” сегментів
4	Аналіз споживчих мотивацій та уподобань
5	Пошук “незадоволених” потреб, тенденцій у поведінці споживачів
6	Визначення вимоги споживачів до бренду
7	Розробка концепції бренду

Таблиця Е.2

**Алгоритм формулювання концепції бренду шляхом надання систематичних відповідей на запитання**  
[авторська розробка на основі [33, 49–51]]

Етап	Запитання	Сутність
1	„Для кого продукт?”	Визначення профілю цільового сегмента споживачів
2	„Хто?”	Виявлення необхідності, а також можливостей продукту даного бренду
3	„Яка назва продукту?”	Визначення ролі категорії продукту
4	„Що споживач купує?”	Визначення ключової переваги, тобто переконливої причини для здійснення купівлі
5	„Які відмінності від?”	Визначення основних конкуруючих брендів
6	„Який продукт?”	Виявлення головних ознак даного бренду, що вирізняє його поміж інших подібних продуктів

**Ієрархічна система брендів та її сутність**  
[авторська розробка за матеріалами на основі [33, 49-51]

№		Суть
1	Корпоративний бренд	Бренд, який ідентифікує корпорацію, яка випускає продукти чи надає послуги.
2	Груповий бренд	Бренд, який представлений в декількох класах продуктів (товарів і послуг).
3	Бренд лінії	Бренд, який асоціюється з конкретною лінією продуктів.
4	Особливі характеристики бренду	Компоненти чи сервіс – характеристики, які більш глибоко відрізняють бренд від інших.
5	Підбренд	Бренд, який відрізняє частину групи продуктів від інших сімейних брендів.
6	Особливі характеристики бренду	Компоненти чи сервіс – характеристики, які більш глибоко відрізняють бренд від інших.

**Основні етапи проведення досліджень під час підготовки  
до позиціювання бренду**

№	Етап	Зміст робіт
1	Вибір базису дослідження	Визначення кола відповідних респондентів, розроблення анкет та аналітична обробка отриманих відповідей
2	Обґрунтування методу дослідження	Проведення кількісних чи якісних досліджень, – залежно від стану ринку та маркетингового бюджету. Кількісні дослідження є більш дорогим методом, однак вони забезпечують найточніший результат, а якісні – дозволяють скоротити витрати без втрати важливої інформації
3	Створення набору характеристик позиціювання бренду	Формування 80–150 висловлювань, які повністю описують бренд, аналіз висловлювань основних брендів-конкурентів та визначання таких важливих показників як знання бренду, споживання і лояльності до нього
4	Розроблення анкети і проведення досліджень	При виборі кількісного методу проводиться опитування 100–400 споживачів бренду, кожен з яких відповідає на питання анкети, що дозволяє визначити ставлення респондента до даного бренду. При виборі якісних досліджень, наприклад, організація фокус-груп з метою розгляду ставлення споживачів до бренду, створюється та порівнюється спонтанна з ідеальною моделлю позиціювання бренду, у тому числі обговорюються позиції брендів-конкурентів
5	Аналіз результатів дослідження	Визначення: - основних характеристик позиціювання бренду та їх порівняння з позиціюванням брендів-конкурентів; - мотивів вибору (тобто купівлі), бренду через такі показники: 1) показник DI (Derived Importance), що вказує на ступінь важливості характеристик позиціювання бренду в свідомості споживача; 2) показник SI (Stated Importance), що виявляє критерії вибору бренду. - унікальної моделі позиціювання бренду, тобто характеристики, що належать виключно цьому бренду
6	Рекомендації та застосування результатів	Створення детального звіту, який чітко відображає поточний стан позиціювання бренду і його найближчих конкурентів. Отримана інформація дозволяє компанії оперативно реагувати на зміну вподобань споживачів і вносити відповідні корективи до позиціювання бренду

### Додаток 3

#### Анкета для опитування відвідувачів та потенційних відвідувачів торговельно-розважальних центрів

Доброго ранку/дня/вечора. Мене звуть (Прізвище, Ім'я, По-батькові). Я провожу опитування для власного дослідження. Ми хочемо дізнатися більше про Ваше загальне ставлення до відвідування магазинів і дозвілля. Інтерв'ю займе приблизно 15 хвилин. Всі Ваші відповіді розглядатимуться у строгій конфіденційності і залишаться анонімними.

**Чи хочете Ви брати участь цьому дослідженню?**

- Так 1  (Будь ласка, перейдіть до Скрінінга)  
Ні 2  (Подякуйте та закрийте)

#### *Скрінінг*

**A1. Спершу, чи можна запитати у Вас хто у Вашій родині основний покупець – під основним покупцем ми маємо на увазі особу, яка відповідала за придбання продуктів харчування у Вашій родині?**

- Лише, я і ніхто інший. 1  
Частіше я і інколи хтось інший. 2  
В рівній мірі як я, так і хтось інший. 3  
Частіше хтось інший і інколи я. 4 → ПЕРЕЙТИ ДО  
A2  
Завжди хтось інший. 5 → ПЕРЕЙТИ ДО  
A2

**A2. Для цього дослідження нам потрібно поговорити з головним покупцем у Вашій родині. Чи можна поговорити з головним покупцем у Вашій родині?**

- Так 1 → (Будь ласка, повторіть вступ і перейдіть до скрінінга A1)  
Ні 2 → (Подякуйте та закрийте)

Додаток 3 (продовження)

**A3. Скільки Вам років(повних)?**

(ЗАПИШТЬ)

--	--

**Якщо респондент відмовляється відповідати, тоді запитайте його/її до якої вікової групи вони належать ЗВІРТЕ КВОТУ!**

- Молодше 24 років ..... 1  → **КІНЕЦЬ ІНТЕРВ'Ю**  
25-34 років ..... 2  
35-44 років ..... 3  
45-55 років ..... 4  
Старше 55 років ..... 5 → **КІНЕЦЬ ІНТЕРВ'Ю**  
ВІДМОВА ..... 6 → **КІНЕЦЬ ІНТЕРВ'Ю**

**A4. СТАТЬ РЕСПОНДЕНТА  
(КОДУЙТЕ, НЕ ЗАПИТУЮЧИ)  
ЗВІРТЕ КВОТУ!**

ЧОЛОВІЧА .....  
ЖІНОЧА .....

**A5. В якому районі міста Ви мешкаєте? ЗВІРТЕ КВОТУ!**

	<b>Район</b>	
<b>Київ</b>	Голосіївський	<b>1</b>
	Оболонський	<b>2</b>
	Печерський	<b>3</b>
	Подільський	<b>4</b>
	Святошинський	<b>5</b>
	Солом'янський	<b>6</b>
	Шевченківський	<b>7</b>

Додаток 3 (продовження)

	Район	
<b>Київська область</b>	Києво-Святошинський	<b>8</b>
	Ірпінський	<b>9</b>
	Бородянський	<b>10</b>
	Макарівський	<b>11</b>
	Васильківський	<b>12</b>

**A6. Який місячний дохід вашої родини**

- Низький ..... 1
- Нижче середнього..... 2
- Середній ..... 3
- Вище середнього ..... 4
- Високий ..... 5

**A7. Будь ласка, оцініть фінансове становище Вашої родини?  
(ОДНА ВІДПОВІДЬ)**

Нам не вистачає грошей навіть на їжу	1
Нам вистачає грошей на їжу, але придбання одягу викликає скруту	2
У нас досить грошей на їжу і одяг, але придбати телевізор або холодильник або пральну машину нам буде складно	3
Ми можемо дозволити собі покупку основної побутової техніки, але придбати автомобіль нам буде складно	4
У нас є досить заощаджень для покупки всього, окрім квартири або замиського будинку	5
Ми можемо собі дозволити все, навіть квартиру або замиський будинок	6

Додаток 3 (про довження)

**БЛОК В – ТОВАРИ ПОВСЯКДЕННОГО ПОПИТУ**

Тепер ми запитасмо Вас про відвідування Вами магазинів товарів повсякденного попиту. Під товарами повсякденного попиту ми маємо на увазі продукти харчування, предмети гігієни і побутову хімію.

**В1.** Де Ви найчастіше здійснюєте покупки товарів повсякденного попиту? **ОДИН КОД – [НЕ ПІДКАЗУЙТЕ]**

**В2.** Де ще Ви здійснюєте покупки продуктів харчування?  
**ДЕКІЛЬКА ВІДПОВІДЕЙ [НЕ ПІДКАЗУЙТЕ]**

	<b>В1</b>	<b>В2</b>
<b>Гіпермаркет</b>		
Фоззі	1	1
Метро	2	2
О.К.	3	3
<b>Супермаркет</b>		
Білла	4	4
Велика кишеня	5	5
Караван	6	6
Мегамаркет	7	7
Сільпо	8	8
Фуршет	9	9
Еско маркет	10	10
<b>Місцевий магазин</b>		
Гастроном/магазин самообслуговування	11	11
АТБ –Маркет	12	12
Бумі –Маркет	13	13
Фора	14	14
<b>Маленькі зручні магазини</b>		
Кіоски	15	15
<b>Спеціалізовані маленькі магазини (непродовольчі)</b>		
КОСМО	16	16
ДЦ	17	17
Інше (Будь ласка, визначте) _____	18	18

Додаток 3 (про довження)

**В3. Як часто ви купуєте товари повсякденного попиту (ВСТАВТЕ ВІДПОВІДЬ В В1) НЕ ЗАРАХОВУЙТЕ [КОДУЙТЕ НАЙБІЛЬШ ВІДПОВІДНУ ВІДПОВІДЬ]**

Раз на тиждень	1
Частіше, ніж раз на тиждень	2
Раз на 2 тижні	3
Раз на місяць	4

**В4. Скільки ви в останній раз витратили в магазині (у гривнях)? ВСТАВТЕ ВІДПОВІДЬ У В1**

--	--	--	--

**В5. Яким транспортом ви найчастіше користуєтеся, коли купуєте товари повсякденного попиту? [ОДИН КОД]**

	<b>В5</b>
Пішки	1
Автомобілем	2
Метро	3
Таксі	4
Тролейбусом	5
Трамваєм	6
Автобусом	7
Іншим	9

**В6: Коли ви зазвичай купуєте товари повсякденного попиту? [ОДИН КОД]**

	<b>В6</b>
В робочі дні – (в робочий час)	1
В робочі дні – (після роботи / ввечері)	2
На вихідних	3



Додаток 3  
(продовження)

**В7. Скажіть будь ласка, чому ви купуєте товари повсякденного попиту саме в цьому місці (ВСТАВТЕ ВІДПОВІДЬ У В1)? НЕ ПІДКАЗУЙТЕ [МОЖЛИВІ ДЕКЛІЬКА ВІДПОВІДЕЙ]**

	<b>В7</b>
Зручне розташування від дому	1
Зручне розташування від місця роботи/ навчання	2
Легко дістатися громадським транспортом	3
Легко дістатися по трасі	4
Низькі / прийнятні ціни	5
Робити покупки там легко і швидко	6
Широкий асортимент товарів	7
Якісні свіжі продукти (овочі, м'ясо, риба, фрукти)	8
Якісні продукти в порівнянні з іншими магазинами	9
Товари/продукти завжди є в магазині	10
Різноманітність - Я можу купити все, що мені потрібно в одному місці	11
Магазин пропонує найкращу ціну на товари власної торговельної марки	12
Надійний магазин	13
Дружний і дбайливий колектив	14
Завжди дуже чистий магазин	15
Магазин має досить місць для парковки	16
Магазин має хороше розташування	17
Є безпечним місцем для покупок	18
Різноманітні магазини в тому ж приміщенні / торговельний комплекс	19
Інше (будь ласка визначите)	20

Додаток 3  
(продовження)

**БЛОК 3 – НЕПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ**

Тепер, ми хотіли спитати, щоб Ви думали про відвідання магазину непродовольчих товарів. Під непродовольчими товарами ми маємо на увазі одяг, взуття, туалетне приладдя і аксесуари, іграшки, книги і так далі, (виключаючи побутову техніку / електроніку і меблі).

**C1. Хто відповідає за покупку наступних непродовольчих товарів у вашій сім'ї?**

**ЗАЧИТАЙТЕ**

		<b>Я</b>	<b>Інші члени родини</b>	<b>Не купуємо наведені товари</b>
A	Одяг/взуття для мене	1	2	
B	Одяг/взуття для інших дорослих в сім'ї	1	2	
C	Одяг/взуття для дітей в сім'ї	1	2	3
D	Спортивний одяг	1	2	
E	Аксесуари	1	2	
F	Туалетні приладдя /косметика	1	2	
G	Іграшки, книги, CDs, DVDs, і інші предмети дозвілля	1	2	

**C2. Де ви найчастіше купуєте?**

**(ЗАПИТАЄТЕ C2 ДЛЯ КОЖНОГО ТОВАРУ КОДОВАНОГО 1 «Я» В C1) [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Додаток 3 (про довження)

**ДЛЯ КОЖНОГО НЕПРОДОВОЛЬЧОГО ТОВАРУ, ПРО ЯКИЙ ЗАПИТУВАЛИ ЗАЧИТАЙТЕ СПИСОК МАГАЗИНІВ**

	A	B	C	D	E	F	G
Маленькі приватні кіоски	1	1	1	1	1	1	1
Спеціалізовані магазини	2	2	2	2	2	2	2
Торговельні центри	3	3	3	3	3	3	3
Ринок	4	4	4	4	4	4	4
Супермаркет / гіпермаркет	5	5	5	5	5	5	5
Ряд точок роздрібною торгівлі в центрі міста	6	6	6	6	6	6	6
Магазини біля дому	7	7	7	7	7	7	7
Інше	9	9	9	9	9	9	9

**C3. В середньому, як часто ви купуєте непродовольчі товари?  
[ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Раз на тиждень	1
Частіше, ніж раз на тиждень	2
Раз в 2 тижні	3
Раз на місяць	4
Раз в 3 місяці	5
Раз на пів року	6
Раз на рік або рідше	7

**C4. Скільки в середньому ваша сім'я витрачає на покупку непродовольчих товарів в місяць?**

				Гривні
--	--	--	--	--------

**C5: Коли ви зазвичай купуєте непродовольчі товари ?  
[ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	C5
В робочі дні – (в робочий час)	1
В робочі дні під час обіду	2
В робочі дні (після роботи / увечері)	3
На вихідних	4

Додаток 3 (про довження)

**С6. В середньому, як далеко ви їздите за покупками непродовольчих товарів? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>С6</b>
Менше 1 км	1
1-5 км	2
5-10 км	3
Більше 10 км	4

**С7. Яким транспортом ви користуєтеся, коли їдете купувати непродовольчі товари? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>С7</b>
Пішки	1
Автомобілем	2
Метро	3
Таксі	4
Тролейбусом	5
Трамваєм	6
Автобусом	7
Ніяким	8
Іншим	9

**С8. Скажіть будь ласка, чому ви купуєте непродовольчі товари саме в (ПЕРЕРАХУЄТЕ ВСЕ ЗІ С2)? [НЕ ПІДКАЗУЙТЕ]**

	<b>С8</b>
Зручне розташування від дому	1
Зручне розташування від місця роботи/ навчання	2
Легко дістатися громадським транспортом	3
Легко дістатися по трасі	4
Низькі / прийнятні ціни	5
Робити покупки там легко і швидко	6
Широкий асортимент товарів	7
Якісні товари	8
Дружній і дбайливий колектив	9
Завжди дуже чистий магазин	10

Додаток 3  
(продовження)

	<b>C8</b>
Магазин має досить місць для парковки	11
Магазин має хороше розташування	12
Є безпечним місцем для покупок	13
Різноманітні магазини в тому ж приміщенні/ торгівельний комплекс	14
Інше (будь ласка визначте)	15

**C9. З ким Ви найчастіше здійснюєте покупки?**

**а. Товари повсякденного попиту? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

**б. Непродовольчі товари? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>C9а - Товари повсякденного попиту</b>	<b>C9б - непродовольчі товари</b>
З чоловіком/ дружиною/ партнером	1	1
З дівчиною/ хлопцем	2	2
З друзями/ рідними/ знайомими	3	3
З дітьми, дитиною	4	4
З родиною (жінка/чоловік + діти)	5	5
Один(а)	6	6
Інше (будь ласка визначте)	7	7

**БЛОК D – ПОБУТОВА ТЕХНІКА І МЕБЛІ**

Давайте поговоримо про побутову техніку і меблі  
(ТЕЛЕВІЗОР, ХОЛОДИЛЬНИК і т.ін. ТА МЕБЛІ)

**D1а. Куди б ви швидше за все поїхали купувати побутову техніку?  
ОДНА ВІДПОВІДЬ [ЗАЧИТАЙТЕ]**

Додаток 3  
(продовження)

**D2a. Куди б ви швидше за все поїхали купувати меблі?  
ОДНА ВІДПОВІДЬ [ЗАЧИТАЙТЕ]**

	Побутова техніка		Меблі	
	D1.a ШВИДШЕ ЗА ВСЕ		D2a ШВИДШЕ ЗА ВСЕ	
Маленькі приватні кіоски	1		1	
Спеціалізовані магазини	2		2	
Торговельні центри	3		3	
Ринок	4		4	
Супермаркет /гіпермаркет	5		5	
Ряд точок роздрібної торгівлі в центрі міста	6		6	
Магазини біля будинку	7		7	
Інше	8		8	
Не купую сам (а)	9		9	

**D3. В середньому, як далеко ви їздите/готові їздити за покупками ?**

**D3.a. Побутовою технікою? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

**D3.b Меблями? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	D3a	D3b
1-5 км	1	1
5-9 км	2	2
10-20 км	3	3
Більше 20 км	4	4

Додаток 3 (про довження)

**D4. Яким транспортом ви користуєтеся, коли їдете купувати побутову техніку або меблі? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>D4</b>
Пішки	1
Автомобілем	2
Метро	3
Таксі	4
Тролейбусом	5
Трамваєм	6
Автобусом	7
Іншим	8

**БЛОК Е – ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНІ ЦЕНТРИ**

Тепер я б хотів (ла) поговорити про торговельні і розважальні центри. Під торговельними центрами я маю на увазі місця або комплекси, які займаються лише торгівлею і включають різні магазини, універмаги, супермаркети, майданчики із закладами громадського харчування швидкого обслуговування, ресторани і таке інше. Під розважальними центрами я маю на увазі місця, які включають такі заклади як боулінг, більярд, каток, ігри в закритому приміщенні. В деяких випадках центри бувають змішаними (торговельно-розважальними).

**Е.1. Які торговельно-розважальні центри Ви знаєте?**

**[НЕ ЗАЧИТУЙТЕ! ВСЕ КОДУЙТЕ]**

**Е.2. Який торговельно-розважальний центр ви частіше за все відвідували за останніх 3 місяці [НЕ ЗАЧИТУЙТЕ!]**

**ЛИШЕ ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>Знас</b>	<b>Відвідував НАЙЧАСТІШЕ</b>
Аладдін	<b>1</b>	<b>1</b>
Альта центр	<b>2</b>	<b>2</b>
Арена Сіті	<b>3</b>	<b>3</b>
Більшовик	<b>4</b>	<b>4</b>
Глобус	<b>5</b>	<b>5</b>
Городок	<b>6</b>	<b>6</b>

Додаток 3 (про довження)

	<b>Знас</b>	<b>Відвідував НАЙЧАСТІШЕ</b>
Дитячий світ	7	7
Европорт (біля Південного залізничного вокзалу)	8	8
Інтервал	9	9
Караван	10	10
Торгова площа на Хрещатику (центр)	11	11
Квадрат на Борщагівці (на Гната Юри)	12	12
Квадрат на Хрещатику	13	13
Квадрат на Лук'янівці	14	14
Квадрат/Навігатор на Дружби Народів	15	15
Квадрат/Навігатор на пл. Слави	16	16
Квадрат/Навігатор на Шулявській (Більшовик)	17	17
Комод	18	18
Магелан	19	19
Макрос	20	20
Мандарин Плаза	21	21
Материк	22	22
Метроград	23	23
Метрополіс	24	24
Олімпійський	25	25
Піраміда	26	26
Плазма	27	27
Променада Центр	28	28
Ритм	29	29
Термінал	30	30
Україна	31	31
Інші	32	32
Не знаю	33	33
Не відвідую жодних торговельних центрів/відвідую лише 1 ТРЦ		34



Додаток 3 (про довження)

**ЯКЩО РЕСПОНДЕНТ ВИБРАВ КОД 34Б, ЗАДАЄМО ПИТАННЯ  
Е3.1. ІНАКШЕ – ПЕРЕХІД ДО Е4.**

**Чому ви не відвідуєте інші торговельні центри? [ПЕРЕЙДІТЬ ДО  
ДЕМОГРАФІЧНОГО БЛОКУ]\_\_\_\_\_**

**Е4. Говорячи про торговельні / розважальні центри, які Ви відвідали  
за останніх 3 місяці, з якою метою Ви їх відвідали? (НЕ ЗАЧИТУВА-  
ТИ)**

---

Додаток 3 (про довження)

БУДЬ ЛАСКА, ЗАПИТАЙТЕ ПРО ВСІ ЦЕНТРИ, ВІДВІДАНІ ЗА ОСТАННІХ 3 МІСЯЦІ, ЗАКОДОВАНІ В ПИТАННЯХ Е2/Е3  
 МОЖЛИВІ ДЕКЛІЬКА ВАРІАНТІВ.  
 [МОЖЛИВО ДЕКЛІЬКА ВАРІАНТІВ]

Торговельний центр	Для покупок продуктів харчування	Для покупок непродовольчих товарів	Для покупок побутової техніки / меблів	Для розваг та відпочинку, які представлені у центрі	Не для відпочинку/ розваг	Просто подивитися вітрини	Більше для покупок і розваг або і те, і те
Аладдін	1	2	3	4	5	6	7
Альга центр	1	2	3	4	5	6	7
Арена Сіті	1	2	3	4	5	6	7
Більшовик	1	2	3	4	5	6	7
Глобус	1	2	3	4	5	6	7
Городок	1	2	3	4	5	6	7
Діячий світ	1	2	3	4	5	6	7
Европорт (біля Південного залізничного вокзалу)	1	2	3	4	5	6	7
Інтервал	1	2	3	4	5	6	7
Караван	1	2	3	4	5	6	7
Торгова площа на Хрещатику (центр)	1	2	3	4	5	6	7
Квадрат на Борщівці (на Гнага Юри)	1	2	3	4	5	6	7
Квадрат на Хрещатику	1	2	3	4	5	6	7
Квадрат на Лук'янівській	1	2	3	4	5	6	7

Додаток 3 (продовження)

Квадрат Навігатор на Дружби Народів	1	2	3	4	5	6	7
Квадрат Навігатор на пл. Слави	1	2	3	4	5	6	7
Квадрат Навігатор на Шулявський (Більшовику)	1	2	3	4	5	6	7
Комод	1	2	3	4	5	6	7
Магелан	1	2	3	4	5	6	7
Макрос	1	2	3	4	5	6	7
Мандарин Плаза	1	2	3	4	5	6	7
Материк	1	2	3	4	5	6	7
Метроград	1	2	3	4	5	6	7
Метрополіс	1	2	3	4	5	6	7
Олімпійський	1	2	3	4	5	6	7
Піраміда	1	2	3	4	5	6	7
Плазма	1	2	3	4	5	6	7
Променада Центр	1	2	3	4	5	6	7
Ритм	1	2	3	4	5	6	7
Термінал	1	2	3	4	5	6	7
Україна	1	2	3	4	5	6	7
Інші	1	2	3	4	5	6	7
Не відігую жодних торговельних центрів з цією метою	1	2	3	4	5	6	7

Додаток 3 (про довження)

**Е5. Тепер кажучи про (ДОДАЙТЕ НАЗВУ НАЙБІЛЬШ ЧАСТО ВІДВІДУВАНОГО ЦЕНТРУ З Е2) Якого типу магазини / універмаги / відділи Ви зазвичай відвідуєте?**

**НЕ ЗАЧИТУЙТЕ. ЗАНОТУЙТЕ – ЩО ЩЕ?**

	<b>Е5</b>
Супермаркет	1
Жіночий одяг	2
Чоловічий одяг	3
Білизна	4
Дитячий одяг	5
Спортивний одяг	6
Взуття	7
Товари для оселі	8
Музичні / відео магазини	9
Косметика і побутова хімія	10
Побутова техніка	11
Меблі	12
Дитячі товари, іграшки	13
Фотوماгазини	14
Магазини аксесуарів	15
Товари для домашніх тварин	16
Ювелірні магазини	17
Іграшки	18
Книжкові магазини	19
Кав'ярні	20
Ресторани	21
Майданчик із закладами громадського харчування швидкого обслуговування	22
Спеціалізовані магазини	23
Спортзали	24
Кінотеатри	24
Інші види відпочинку (Ігри і інше)	26
Оптика	27
Аптеки	28
Спа/салони краси	29
Квіткові магазини	30
Банки/банкомати	31
<b>Інше (запишіть)-----</b>	<b>32</b>

Додаток 3 (про довження)

**Еб. Говорячи про торговельні і розважальні центри, які Ви відвідували за останніх 3 місяці найчастіше, чи можете Ви оцінити за шкалою від 1 до 5 всі торговельні / розважальні центри? [БУДЬ ЛАСКА, ЗАЧИТАЙТЕ]**

**Будь ласка, оцініть за шкалою від 1 до 5, де: 1 = “Відмінно”;**

**2 = “Дуже добре”; 3 = “Добре”; 4 = “Задовільно”; 5 = “Погано”**

	Еб. Загальне				
<b>Розміщення</b>					
Зручність – близьке розміщення	1	2	3	4	5
Зручність діставатися на метро	1	2	3	4	5
Зручність діставатися наземним транспортом	1	2	3	4	5
Зручність добиратися по дорозі	1	2	3	4	5
<b>Оточення зручність</b>					
Загальне оточення і обстановка	1	2	3	4	5
Безпечно ходити довкола і нести сумки	1	2	3	4	5
Чистота	1	2	3	4	5
Паркування	1	2	3	4	5
Зручне розташування магазинів	1	2	3	4	5
Показчики і інформаційні табло	1	2	3	4	5
Дитяча ігрова зона	1	2	3	4	5
Решпа території, наприклад лавки	1	2	3	4	5
Інші кімнати, наприклад туалети	1	2	3	4	5
Велика кількість магазинів специфічних товарів	1	2	3	4	5
<b>Кількість магазинів</b>					
Вибір магазинів (у ТРЦ представлено достатня кількість дизайнерських і інтернаціональних/елітних брендів))	1	2	3	4	5
Вибір магазинів (у ТРЦ представлено досить магазинів середньої і нижньої цінової категорії)					
Розмір магазину і простір усередині	1	2	3	4	5
Наявність продуктових магазинів /гіпермаркету	1	2	3	4	5
<b>Їжа і напої</b>					
Асортимент їжі (місцева і за кордона їжа)	1	2	3	4	5
Наявність різних місць для їжі (фаст-фуду, майданчики із закладами громадського харчування швидкого обслуговування, ресторани)	1	2	3	4	5
<b>Можливості для відпочинку</b>					
Наявність кафе/барів/пабів	1	2	3	4	5
Наявність можливостей для відпочинку в приміщенні (більш ярд, боулінг і так далі)	1	2	3	4	5
Наявність гральних закладів (казино, ігрових автоматів)	1	2	3	4	5
Наявність кінозалів	1	2	3	4	5
Наявність спортзалів/спортивних споруд	1	2	3	4	5
Наявність ковзанки	1	2	3	4	5
<b>Інше</b>					
Загальний час роботи	1	2	3	4	5
Періодичні розважальні заходи	1	2	3	4	5

Додаток 3 (про довження)

**Е7. З ким Ви зазвичай відвідуєте магазини?  
[ДЕКЛЬКА ВІДПОВІДЕЙ]**

	<b>Е7</b>
С чоловіком/ дружиною/ партнером	1
С дівчиною/ хлопцем	2
С друзями/ Рідними/ Знайомими	3
С дітьми, дитиною	4
С родиною (жінка/чоловік + діти)	5
Один(а)	6
Інше (будь ласка визначте)	7

**Е8. Скільки годин в тиждень Ви в середньому проводите в торгових/розважальних центрах? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

	<b>Е8</b>
Годину або менше	1
От 1 до 5 годин	2
От 6 до 10 годин	3
От 11 до 20 годин	4
От 21 до 30 годин	5
Більше ніж 30 годин на тиждень	6
Не знаю	7

**Е9. Яким видом транспорту Ви зазвичай добираетесь в торговельні і розважальні центри? [ОДИН КОД]**

	<b>Е9</b>
Пішки	1
Машиною	2
На метро	3
На маршрутці	4
На тролейбусі	5
На трамваї	6
На автобусі	7
На різних видах транспорту	8
Інше	9

Додаток 3 (продовження)

**Е10. Говорачи конкретніше про те, чим ви займаєтеся у вільний час, як часто Ви? (ЗАРАХОВУЄМО ПО ОДНОМУ ЗАНЯТТЮ ЗА РАЗ) [ОДНА ВІДПОВІДЬ ДЛЯ КОЖНОГО ЗАНЯТТЯ] ЗАНУТУЙТЕ**

	Раз на тиждень	Частіше, ніж раз на тиждень	Лише на вихідні	Раз на місяць	Рідше, ніж раз на місяць	Ніколи
Ходжу в спортзал / фітнес клуб	1	2	3	4	5	6
Катаюся на ковзанці	1	2	4	4	5	6
Займаюся спортивними іграми в приміщенні (боулінг і інше)	1	2	3	4	5	6
Ходжу по магазинах за одягом/взуттям	1	2	3	4	5	6
Ходжу по магазинах за їжею	1	2	3	4	5	6
Ходжу за покупками для оселі	1	2	3	4	5	6
Ходжу в кіно	1	2	3	4	5	6
Граю в боулінг	1	2	3	4	5	6
Ходжу на концерти або в театр	1	2	3	4	5	6
Обідаю в ресторанах	1	2	3	4	5	6
Ходжу в кав'ярні	1	2	3	4	5	6
Відвідую фаст-фуди	1	2	3	4	5	6
Ходжу в музеї, галереї	1	2	3	4	5	6
Ходжу на ніч в бари, клуби, дискотеки	1	2	3	4	5	6
Відвідую казино, ігрові автомати	1	2	3	4	5	6
Гуляю с друзями	1	2	3	4	5	6
Гуляю с родиною	1	2	3	4	5	6

Додаток 3 (про довження)

**E11. Якби біля Вашого помешкання відкрився новий торговий/розважальний центр, оцініть, наскільки важливим було б для Вас, щоб там було наступне? Оцініть, будь-ласка, від 1 до 5, де 1 – «дуже важливо», а 5 – «зовсім не важливо». [ЗАЧИТАЙТЕ]**

	Дуже важ- ливо	Шви- дше важ- ливо	Як важ- ливо, так і не важ- ливо	Шви- дше не важ- ливо	Зо- всім не важ- ливо
Супермаркет	1	2	3	4	5
Магазин жіночого одягу	1	2	3	4	5
Магазин чоловічого одягу	1	2	3	4	5
Магазин білизни	1	2	3	4	5
Магазин дитячого одягу	1	2	3	4	5
Магазин спортивного одягу	1	2	3	4	5
Магазин взуття	1	2	3	4	5
Магазин товарів для оселі	1	2	3	4	5
Музикальний/відео магазин	1	2	3	4	5
Магазин косметики/побутової хімії	1	2	3	4	5
Магазин побутової техніки	1	2	3	4	5
Магазин меблів	1	2	3	4	5
Магазин дитячих товарів і іграшок	1	2	3	4	5
Фотомагазин	1	2	3	4	5
Магазин мобільних телефонів	1	2	3	4	5
Магазин комп'ютерних товарів	1	2	3	4	5
Магазин аксесуарів	1	2	3	4	5
Магазин товарів для домашніх тварин	1	2	3	4	5



Додаток 3 (про довження)

	Дуже важли- во	Шви- дше важли- во	Як важ- ливо, так і не важ- ливо	Шви- дше не важли- во	Зо- всім не важ- ливо
Ювелірний магазин	1	2	3	4	5
Книжковий магазин	1	2	3	4	5
Універмаги	1	2	3	4	5
Кафе/бари	1	2	3	4	5
Ресторани	1	2	3	4	5
Майданчики із закла- дами громадського харчування швидкого обслуговування	1	2	3	4	5
Спеціалізовані мага- зини	1	2	3	4	5
Кінотеатри	1	2	3	4	5
Боулінг	1	2	3	4	5
Ковзанки	1	2	3	4	5
Сніговий будинок (катання на лижах в приміщенні)	1	2	3	4	5
Ігрові автомати	1	2	3	4	5
Картинг	1	2	3	4	5
Казино	1	2	3	4	5
Нічний клуб	1	2	3	4	5
Оптика	1	2	3	4	5
Аптека	1	2	3	4	5
Спа/салони краси	1	2	3	4	5
Спортзали	1	2	3	4	5
Басейни/аквапарки	1	2	3	4	5
Йога/пілатес	1	2	3	4	5
Квіткові магазини	1	2	3	4	5
Магазини здоров'я (Аюрведіка, Вітаміни і так далі)	1	2	3	4	5
Банки/банкомати	1	2	3	4	5

Додаток 3 (про довження)

**E12. Які поліпшення Ви б хотіли бачити в існуючих торгових/розважальних центрах в Києві?**

**НЕ ПІДКАЗУЙТЕ. ЗАНУТуйте ВСЕ. ЩО ШЕ? [КОДУЙТЕ ВСЕ ВІДПОВІДНЕ. ДЕКІЛЬКА ВІДПОВІДЕЙ – МОЖУТЬ НЕ ЗНАТИ]**

	<b>E12</b>
<b>Кількість /вибір магазинів</b>	
Більше/краще магазинів/вибір (загальне)	1
Більше/краще магазини/вибір (для молоді)	2
Більше/краще магазини/вибір (для літніх)	3
Більше/краще магазини одягу	4
Більше/магазинів кращої якості	5
Більше магазинів взуття	6
Більше магазинів дитячого одягу	7
Більше міжнародних марок	8
Є магазин (НАЗВА)	9
Магазини працюватимуть довше/по вихідним	10
Магазини не такі дорогі	11
<b>Доступ/стоянка</b>	
Легко дійти	12
Легко доїхати на машині	13
Легше/краще на громадському транспорті	14
Легше з пробками	15
Кращі умови для паркування	16
<b>Дизайн/оточення</b>	17
Кращі/більші торговельні центри	18
Приємніше оточення торговельного центру	19
Покупки під дахом	20
Мало пішоходів/машин	21
Привабливіший район довкола торговельних/розважальних центрів	22
Більше/краще паби/заклади харчування	23
Більше/краще зручності тобто місця для сидіння, туалети	24
Є кіно театр	25
Більше можливостей для відпочинку	26
Нічого	27
Інші поліпшення (УТОЧНІТЬ )	28
Не знаю	29

Додаток 3 (про довження)

**БЛОК G – ДЕМОГРАФІЧНІ ПИТАННЯ**

Перед тим, як завершити інтерв'ю, я задам Вам декілька питань про Вас і Вашу сім'ю.

**G1. Який Ваш сімейний стан? Ви.... [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Одружені (заміжній)/ Не зареєстровані, але живете як подружжя	1
Розлучені/Вдівець/вдова/ живемо окремо	2
Не одружений і ніколи не був(не була), живу з батьками або родичами	3
Не одружений і ніколи не був(не була), живу окремо	4

**G2. Ваша освіта: [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Неповна середня .....	1
Середня .....	2
Середня спеціальна .....	3
Незакінчена вища .....	4
Вища .....	5

**G3 Кількість членів сім'ї, включаючи дітей і Вас: [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Одна особа.....	1
Дві особи.....	2
Три особи.....	3
Чотири особи .....	4
П'ять осіб .....	5
Шість осіб.....	6
Сім і більше.....	7

**G4. Скільки дітей у віці менший 16 живе разом з вами? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Одна особа.....	1
Дві особи.....	2
Три особи.....	3
Чотири особи .....	4
П'ять осіб .....	5
Шість осіб.....	6
Сім і більше.....	7
Жодного .....	8

Додаток 3 (про довження)

**G5. Сфера Ваших ОСНОВНИХ занять? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Незалежний підприємець	1
Керівник, директор, управлінець вищої ланки	2
Керівник, управлінець середньої ланки	3
Фахівець (вчитель, лікарка, інженер і т.п.)	4
Військовослужбовець, МВС, прокуратура	5
Службовець	6
Робітник (у тому числі, майстер, бригадир)	7
Учень, студент (непрацюючий)	8
Учень, студент (працюючий)	9
Пенсіонер (непрацюючий)	10
Пенсіонер (працюючий)	11
Домогосподарка	12
Безробітний, тимчасово не працевлаштований	13

**G6. Який рівень доходу на одну особу в гривнях Ви вважаєте. (ЗАПИТАЄТЕ ПРО КОЖЕН РІВЕНЬ І ЗАПИШІТЬ СУМУ В ГРИВНАХ)**

Низьким	
Нижче середнього	
Середнім	
Вище середнього	
Високим	

**G7. Чи користуєтеся Ви кредитними або дебетовими (зарплатними) картками? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Кредитною	1
Дебетною	2
Обома	3
Жодною	4

Додаток 3 (про довження)

**G8. Чи є у Вас автомобіль? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Так	1	Перехід до G9
Ні	2	Подякуйте і закінчіть інтерв'ю

**G9. Чи використовуєте Ви автомобіль для покупок? [ОДНА ВІДПОВІДЬ]**

Так	1
Ні	2

**G.10. Зараз я зачитаю Вам декілька висловів і попрошу Вас відповісти, наскільки Ви погоджуєтесь з кожним з них. ЗАПИТАСТЕ КОЖНЕ-ТВЕРДЖЕННЯ. КОДУЙТЕ ОДНУ ВІДПОВІДЬ ПО КОЖНОМУ РЯДКУ.**

		Пов- ністю згоден	Швид- ше зго- ден	Швид- ше НЕ згоден	Повніс- тю НЕ згоден
1	В більшості випадків я купую лише ті продукти, рекламу яких бачив або чув	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
2	Виділятися серед інших краще, ніж виглядати як всі	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
3	Дурно витратити гроші на предмети розкоші, навіть якщо у тебе багато грошей	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
4	Для мене дуже важливо бути одягненим "з голочки" щодня	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
5	Їжа з ресторанів швидкого живлення - це не для мене	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
6	Заняття спортом, щоб підтримувати себе у формі - безглузда витрата часу	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
7	З одягу я купую лише найнеобхідніше	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

Додаток 3 (закінчення)

		<b>Повністю згоден</b>	<b>Швидше згоден</b>	<b>Швидше НЕ згоден</b>	<b>Повністю НЕ згоден</b>
8	Одна з моїх цілей - належати до кола найбільш матеріально забезпечених людей	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
9	При виборі одягу головне для мене - виглядати привабливо для протилежної статі	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
10	Я можу купити трохи незручну річ, якщо вона дуже модна	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
11	Я ніколи нікому не заздрю	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
12	Я купую лише основні продукти, прагнути не балувати себе	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
13	Я вважаю за краще одягатися швидше скромно, ніж помітно або оригінально	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
14	Я віддаю перевагу простій техніці як найнадійнішій	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
15	Я прагну йти в ногу з останніми течіями моди	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
16	Я вважаю, що в престижні магазини можна ходити лише як до музею	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
17	Я хочу бути серед тих, хто першим користується найбільш передовими технологіями	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

## Додаток И

### Сценарій телефонного опитування спеціалістів ринку комерційної нерухомості

Добрий день!

Мене звати \_\_\_\_\_. Я – працівник компанії DEOL Partners. Ми шукаємо приміщення для розміщення власного офісу (магазину / складу). Дозвольте задати Вам, І.П., кілька запитань.

1. Чи є вільні приміщення в згаданому офісному центрі (товарельно центрі / логістичному центрі)?

Якщо респондент відповів, що немає, треба вибачитись і ввічливо попрощатись.

2. Яка площа вільних приміщень та їх місце розташування?
3. Який рівень орендних ставок на згадані приміщення?
4. Чи включає орендна ставка ПДВ та операційні витрати?
5. Якщо ні, то яка ставка операційних витрат?
6. Чи існують додаткові умови оренди? Який максимально можливий строк орендного договору?
7. Які компанії вже є орендарями згаданого об'єкта нерухомості?

Подякувати за отриману інформацію і попрощатись.

Отриману інформацію записати до бланку опитування.

#### Бланк телефонного опитування

Дата

Назва компанії, ПІБ та посада респондента

Телефон та адреса приміщень

Площа вільних приміщень

Місце розташування в згаданому комплексі

Орендна ставка

Орендна ставка з ПДВ

Операційні витрати

Умови оренди

Строк орендного договору

Існуючі орендарі згаданого комплексу

Підпис працівника, що проводив опитування

## Додаток К

### Анкета для опитування спеціалістів з маркетингу щодо визначення стратегій позиціонування об'єктів комерційної нерухомості

1. Чи здійснює Ваша компанія девелоперську діяльність на ринку комерційної нерухомості?
  - Так
  - Ні
  
2. Які із зазначених нижче детермінант є ключовими при формуванні стратегії позиціонування об'єкта комерційної нерухомості?
  - Місце розташування;
  - Архітектура;
  - Оздоблення;
  - Клас будівлі;
  - Орендарі;
  - Ціна оренди;
  - Бренд підприємства-девелопера;
  - Управління будівлею;
  - Інфраструктура об'єкта;
  - Технічні характеристики об'єкта.
  
3. Які, на Вашу думку, фактори є визначальними при формуванні стратегії позиціонування брендів ПД на РКН (проранжуйте у порядку спадання):
  - Час функціонування на ринку(досвід);
  - Спеціалізація;
  - Кількість проектів;
  - Персонал;
  - Клієнти;
  - Головний офіс;
  - Нагороди;
  - Партнери/ субпідрядники;
  - Структура компанії / послуги компанії;
  - Участь у професійних асоціаціях.



Додаток К (продовження)

4. Згідно зазначеної шкали оцініть важливість параметрів імені торгового центру:

Назва параметру	Дуже важливо	Важливо	Не має значення
Сприйняття цільовою аудиторією			
Відповідність проекту та його основним параметрам			
Відображує цінності, спонукає до думок, відчуттів, емоцій, дій			
Відповідність ціновому позиціонуванню			
Унікальність імені бренду			

5. Які з зазначених характеристик впливають на вибір офісного приміщення (зазначте ступінь впливу згідно вказаної шкали)?

Характеристика	Дуже важливо	Важливо	Не має значення
Орендна ставка			
Місцерозташування			
Назва (бренд)			
Додаткові послуги			
Інше			

6. Які з перерахованих елементів маркетингових комунікацій Ви використовуєте для роботи на ринку комерційної нерухомості (можливо обрати декілька варіантів)?

- Ім'я об'єкта;
- Розроблений корпоративний стиль;
- Інтернет активність (корпоративна веб-сторінка та ін.);
- Рекламно-інформаційні матеріали (аналітичні звіти, брошури, буклети, корпоративні книги і т.п.);
- Архітектурний макет;
- Персональний продаж;
- Регулярні та комплексні зв'язки з громадськістю;
- Пряма реклама;
- Зовнішні вказівники та вивіски;
- Маркетинг співпраці;
- Маркетинг-подій

Додаток К (закінчення)

7. Яким чином виконується маркетингова функція на Вашому підприємстві?
- Існує повноцінний відділ маркетингу або працівник виконує функцію бренд-менеджера;
  - Немає повноцінного відділу маркетингу або відповідного працівника, який виконує функції бренд-менеджера;
  - Функції виконуються частково.
  - Маркетинг як функція не покривається підприємством-девелопером.

8. Працівники Вашого маркетингового відділу приймають участь на зазначених нижче етапах реалізації проекту?

Назва етапу	Так	Ні
Купівля земельної ділянки		
Розроблення концепції об'єкта та його проектування		
Будівництво		
Здача в оренду		
Операційна діяльність, тобто здача в експлуатацію та функціонування об'єкта комерційної нерухомості		

9. Чи плануєте Ви витрати на маркетинг та рекламну діяльність?
- Так
  - Ні
10. Чи скоротився Ваш маркетинговий бюджет у період з кінця 2008 р. по 2010 р.?
- Так
  - Ні
11. Чи проводиться на Вашому підприємстві оцінка ефективності маркетингових та комунікаційних заходів?
- Так
  - Ні
12. Чи вносите Ви зміни в маркетингові кампанії для урахування змін ситуації на ринку?
- Так
  - Ні

## Додаток Л

### Ринок торговельної нерухомості Місце торговельної нерухомості в системі ринку нерухомості комерційного призначення

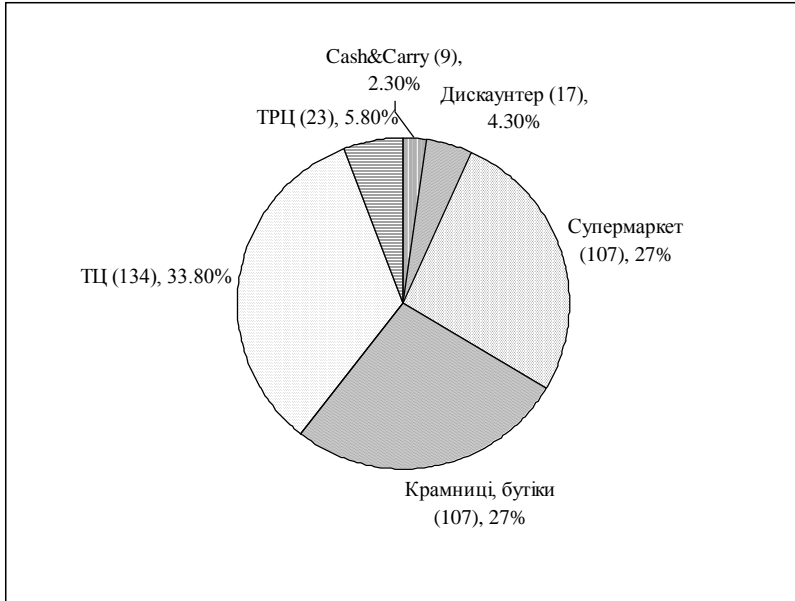


Рис. Л.1. Визначення структури ринку торговельної нерухомості  
[авторська розробка]

Структуру ринку торговельної нерухомості можна представити наступним чином.

Основу зони конкуренції на ринку торговельної нерухомості складають ТЦ. Наповнення цих торговельних центрів є різноманітним:

- бутікова галерея
- зона харчування (фаст-фуд, кафе)
- продуктовий супер/гіпермаркет
- оператори побутової техніки
- оператори будматеріалів
- оператори парфумерії / декоративної косметики

Додаток Л (продовження)  
Огляд проектів торговельної нерухомості м. Києва

Таблиця Л.1

**Основні проекти 2002 року [авторська розробка]**

Назва об'єкта	Адреса	Загальна площа, м <sup>2</sup>	Торгова площа, м <sup>2</sup>	Орендні ставки, \$/кв. м/міс.
Глобус 1	Майдан Незалежності, ПТП №1, сектор „В”	16 500	8 500	60-200
Глобус 2	ПТП №1, сектор „А”	6 671	4 400	
Квадрат – Лук'янівка	вул. Білоруська, 2	11 500	5 700	40-100
ТЦ Дніпровський	вул. П.Вершигори,1	75 000	12 000	20-40
Метроград	вул. В.Васильківська	20 000	17 000	45-130
Всього			47 600	

Таблиця Л.2

**Основні проекти 2003 року [авторська розробка]**

Назва об'єкта	Адреса	Загальна площа, м <sup>2</sup>	Торгова площа, м <sup>2</sup>	Орендні ставки, \$/кв. м/міс.
Глобус 3	вул. Інститутська, 2А	9 231	4 500	150-200
Квадрат – Гната Юри	вул. Гната Юри, 16	12 800	11 500	40-100
Мандарин	вул. Басейна, 4	12 050	7 500	60-150
Караван (1 и 2)	вул. Лугова, 9	42 000	24 000	90-200
Ритм	вул. Героїв Космосу,4	32 000	14 000	30-60
Городок	пр. Московський, 23	12 000	10 000	70-120
Європорт	вул. Лукашевича, 15	9 500	6 000	20-50
Всього			77 500	

Додаток Л (продовження)

Таблиця Л.3

**Основні проекти 2004 року**  
[авторська розробка]

Назва об'єкта	Адреса	Загальна площа, м <sup>2</sup>	Торгова площа, м <sup>2</sup>	Орендні ставки, \$/кв. м/міс.
Аладін	вул. Гришка,3	16 000	8 000	35-80
Олімпійсь-	вул.	22 000	13 300	35-120
УМВ	пр. Перемоги,	9 000	7 500	30-45
Універмаг	пл. Перемоги, 1	38 000	17 000	25-120
Магеллан	вул. Глушкова	29 000	16 000	50-150
Променада-	вул. Баггову-	40 000	15 000	30-60
Піраміда	вул. Мішуги, 4	16 000	12 000	70-90
Макрос	пр. Московсь-	12 000	8 200	20-90
Альта-центр	пр. Московсь-	23 200	22 045	30-60
Метрополіс	вул. Малинов-	31 000	25 000	30-50
Всього			144 000	

Таблиця Л.4

**Діапазони орендних ставок на торговельні площі наприкінці 2007 р.**  
[авторська розробка]

Орендна ставка, \$/м <sup>2</sup> в місяць	Магазини на вулицях	ТЦ
\$200-350	Магазини на центральних вулицях міста, в головних торговельних коридорах (вул. Хрещатик, вул. В.Васильківська, вул. Басейна, пл. Льва Толстого)	Невеликі площі, до 30-50 кв. м, в успішних торговельних центрах, на шляху основного напрямку потоку відвідувачів (Альта-Центр, Караван, Арена-Сіті, Мандарин, Магеллан)

Додаток Л  
(продовження)

<b>Орендна ставка, \$/м2 в місяць</b>	<b>Магазини на вулицях</b>	<b>ТЦ</b>
\$120-200	Магазини на центральних і наближених до центру вулицях, в історичному центрі, в торгових коридорах біля центральних станцій метро (вул. Антоновича, вул. Саксаганського, вул. Артема)	Зона бутіків в торговельних центрах (Метроград, Глобус, Україна, Аладін)
\$80-120	Магазини в розширеному центрі міста, з виходом фасадів на головні вулиці міста, а також вздовж найбільших й проїзних автомагістралей, рядом з периферійними станціями метро (вул. В. Житомирська, б. Л.Українки, пр. Перемоги, пр. Московський, вул. 40-річчя Жовтня, вул. Дмитрівська)	Магазини на перших поверхах торговельних центрів, середні за площею, 180-350 кв. м
\$50-80	Магазини вздовж магістралей районного значення (вул. О. Теліги, вул. Якіра), Лівий берег	Великі магазини в торговельних центрах, до 500 кв. м – допоміжні якоря; магазини на верхніх поверхах
\$25-50	Магазини у віддалених від центру районах, на відстані від крупних автошляхів й потоків пішоходів	Якірні орендарі - від 500 до 2500 кв. м, зони розваг, фуд-корти
до \$25	Магазини у віддалених, пролетарських районах, напівпідвалах, без ремонту	-

Додаток Л (продовження)

Таблиця Л.5

**Обсяги споживання товарів в об'єктах торговельної нерухомості**  
[авторська розробка]

Категорія товарів	Кількість споживачів категорії товарів	Річні витрати на категорії товарів, грн (%) ( n=1000)
Продукти харчування	993	11429 (27,6)
Побутова хімія/ госп. товари	778	3466 (8,4)
Парфумерія/ косметика	643	2365 (5,7)
Ліки	525	2289 (5,5)
Побут. техніка	508	2227 (5,4)
Меблі	500	975 (2,4)
Одяг/взуття	485	3929 (9,5)
Подарунки/сувеніри	439	2841 (6,9)
Канцтовари	385	1524 (3,7)
Ювелірні вироби	381	1135 (2,7)
Книги	329	816 (2,0)
Посуд	323	1672 (4,0)
Будматеріали	315	4755 (11,5)
Товари для дітей	287	517 (1,2)
Спорттовари	267	702 (1,7)
Тканини/галантерея	227	719 (1,8)

Таблиця Л.6

**Обсяги споживання товарів в об'єктах торговельної нерухомості**  
[авторська розробка]

	Кількість відвідувачів	Річні витрати на окремі категорії товарів, грн (%) ( n=1000)**
Салон краси	698	1810 (17,0)
Автомати поповнення рахунку	387	
Банкомати	383	
Ремонт одягу	266	70 (0,7)
Фотопослуги	256	453 (4,3)
Харчові автомати	252	
Зняття грошей з рахунку у відділенні банку	238	
Ремонт дрібної побутової техніки	120	225 (2,1)
Хімчистка	112	476 (4,5)
Туристичні послуги	102	7588 (71,4)

Додаток Л (продовження)

Таблиця Л.7.

**Споживання товарів в співвідношенні часу та витрат**  
[авторська розробка]

	<b>Кількість людей</b>	<b>Структура ви- трат на місяць грн./міс.</b>	<b>Години/міс.</b>
Домашній відпочинок, читання	883	0,00	81
Казино/ігрові автомати/ПК	52	2 920,00	32
Прогулянки	749	0,00	30
Спорт заклади (фітнес, басейн)	152	2 898,00	14
В гості	857	0,00	14
Нічні клуби/дискотеки	228	2630,00	12
HoReCa (Ресторан, кафе)	553	2634,00	10
Боулінг/більярд	190	1921,00	9
Виїзд на природу	442	0,00	9
Сауна / масаж / салон	51	2008,00	7
Спорт шоу	141	784,00	6
Кінотеатр	499	605,00	5
Спорт ігри (футбол, баскетбол, теніс)	160	1252,00	2



Додаток Л (продовження)

**Міжнародна класифікація і прототипи торговельних приміщень**

**1. Linear – лінійне приміщення.**

Магазин або ряд магазинів, пов'язаних між собою спільною кривою над тротуаром (проходом) перед входами в торговельні приміщення. Є економічним планувальним рішенням, що відповідає потребам маленьких торговельних центрів, але не може бути надто великим в довжину, оскільки при такому плануванні необхідно уникнути саме складнощів, пов'язаних з необхідністю тривалого переміщення пішки і труднощів при розміщенні комунікацій.



Рис. Л.6. Прототип лінійного торговельного приміщення  
[на основі [169–172]]

**2. L-shaped – приміщення у формі літери L.**

3.

Фактично, лінійне приміщення, проте один з кінців якого завернутий. Перевагою такого планування є спрощення доступу до такого завернутого приміщення і зменшення часу та зусиль споживачів, необхідних для переміщення пішки.

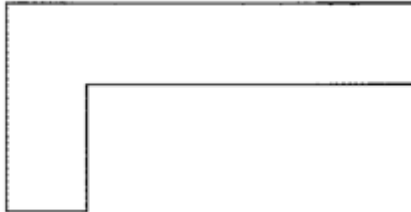


Рис. Л.7. Прототип приміщення у формі літери L  
[на основі [169–172]]

## Додаток Л (продовження)

### 4. U-shaped – приміщення у формі літери U.

Фактично, лінійне приміщення, про те обидва кінці якого завернуть в одному напрямку. Перевагою такого планування є майже оптимальне використання земельної ділянки, обмеження довжини торговельного центру і спрощення переміщення.

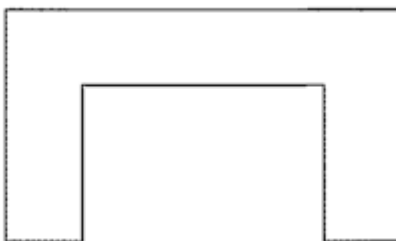


Рис. Л.8. Прототип приміщення у формі літери U  
[на основі [169–172]]

### 5. Mall – приміщення «Мол».

Може приймати різні форми, на практиці до тримається принципу: «два лінійні приміщення, з'єднані між собою з однієї або обох сторін, що формують алею». Таким чином, принципом побудови приміщення «Мол» є пішохідна частина, навколо якої розташовані торговельні галереї.

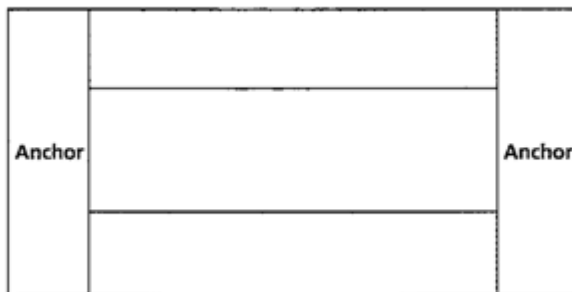


Рис. Л.9. Прототип приміщення «Мол» [на основі [169–172]]

Додаток Л  
(продовження)

**6. Cluster/Racetrack/Town Center – Приміщення «Кластр» або «Містечко»**

По суті є групою торговельних приміщень, що різняться за формою та площею, розділені пішохідними алеями або вулицями, але формують цілісний архітектурний торговельний комплекс.

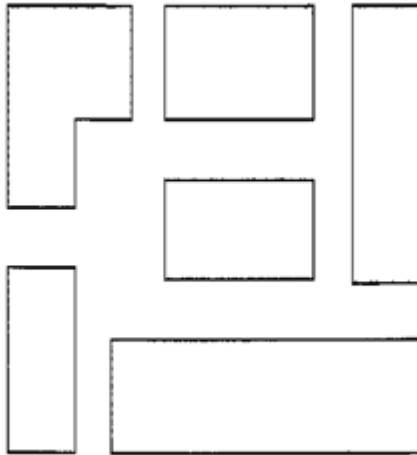



Рис. Л.10. Прото тип приміщення «Містечко»  
[на основі [169–172]]

Додаток Л (продовження)  
 Приклад паспорту торговельного центру

Таблиця Л.8

Назва	Материк
Логотип	
Веб-адреса	немає
Адреса, контактний телефон	Дніпровська Набережна
Район	Дніпровський
Девелопер	Rainford
Формат	Торгово-розважальний центр
Дата будівництва, реконструкції	Квітень 2008
Загальна площа	33 000 кв.м
Торговельна площа	22 000 кв.м
Час роботи	магазини - з 10.00 до 22.00, супер маркет – 9.00 до 23.00, фуд-корт - з 9.00 до 3.00
Вихідні	без вихідних
Кількість входів для відвідувачів	2
Поверховість	2
Вид паркінгу	Наземний
Кількість парко місць	біля 250
Загальна кількість орендарів	101
Кількість вільних магазинів	0
Кількість відвідувачів за годину	900
Орендна ставка	н/д
Коментарі	Розташований не далеко від метро "Осокорки", розрахований на покупців з середнім та низьким рівнями доходів.

Додаток Л (закінчення)



Рис. Л.12 Фотографії торговельного центру «Материк» на Осокорках,  
м. Київ

Додаток М  
Ринок логістичної нерухомості

*Таблиця М.1*

**Основні класифікації складів за даними Knight Frank та Swiss Realty Group** [авторська розробка на основі [175–176]]

Склад класу «А»	<p>Сучасна одноповерхова споруда, побудована за сучасними технологіями з використанням високоякісних матеріалів (особливий вид покрівлі, ізоляції).</p> <p>Місце розташування за межами міста (0-30 км від основної міської кільцевої дороги).</p> <p>Наявність транспортної магістралі, ж/д вітки.</p> <p>Висококласна інфраструктура для маневрування й обслуговування вантажного транспорту (не менш 1 вантажно-розвантажувальної рампи на 500 м<sup>2</sup> складської площі).</p> <p>Високі стелі (10-12 м), що дозволяють встановлення багаторівневого стелажного устаткування. Ідеально рівна й водостійка підлогова поверхня.</p> <p>Система пожежної сигналізації й автоматичної системи пожежогасіння (спринклерна й порошкова).</p> <p>Регульований температурний режим. Теплові завіси на воротах.</p> <p>Автоматичні ворота докового типу з гідравлічним пандусом, регульованим по висоті.</p> <p>Центральне кондиціонування або примусова вентиляція. Система охоронної сигналізації й відео спостереження. Оптико-волоконні лінії зв'язку.</p> <p>Офісні площі при складі (можливість створення офісних приміщень для кожного юніта комплексу із власною вхідною групою.)</p> <p>Професійний менеджмент.</p>
Склад класу «В»	<p>Трохи гірша транспортна доступність - 1-2 км від магістральних доріг</p> <p>Капітальна одно- або багатопверхова споруда</p> <p>Висота стель не менше 8 метрів.</p> <p>Підлога - асфальт або бетон без покриття (ідеально рівний).</p> <p>Пандус для розвантаження автотранспорту.</p> <p>Єдині системи енергопостачання, опалення й охолодження.</p> <p>Пожежна сигналізація й гідрантна система пожежогасіння.</p> <p>Телефонні лінії МТГС.</p> <p>Регульований температурний режим. Теплові завіси на рамах.</p> <p>Охорона по периметру території.</p> <p>Офісні приміщення при складі.</p> <p>Комп'ютеризована система керування.</p>
Склад класу «С»	<p>Капітальне виробниче приміщення або утеплені ангари.</p> <p>Висота стель - в діапазоні від 3,5 до 18 метрів.</p> <p>Підлога - асфальт або бетонна плитка.</p> <p>Ворота на нульовій позначці, автомашини заходять всередину приміщення.</p>

Додаток М (продовження)

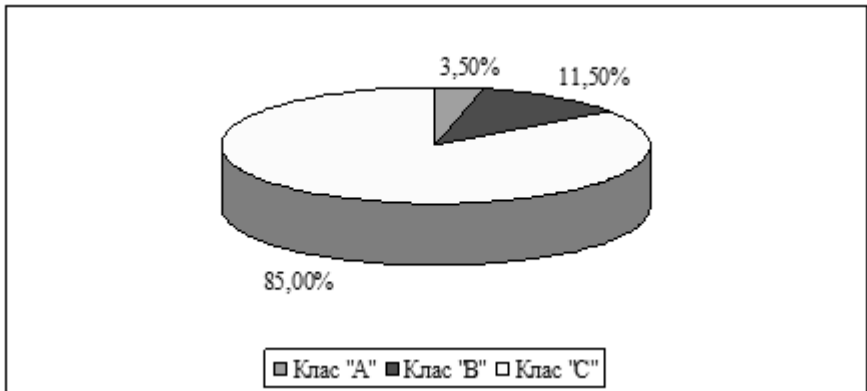


Рис. М.1. Розподіл складських приміщень за класами, 2008 р.  
[авторська розробка на основі [177]]

**Міжнародна класифікація і прототипи складських приміщень**

**1. “Single Tenant” - склад одного орендаря**

Склад регіонального типу, зазвичай до 10 тисяч м<sup>2</sup>. Обслуговує місцеві вантажі та використовується для потреб одного орендаря. Має до 15% офісних приміщень.

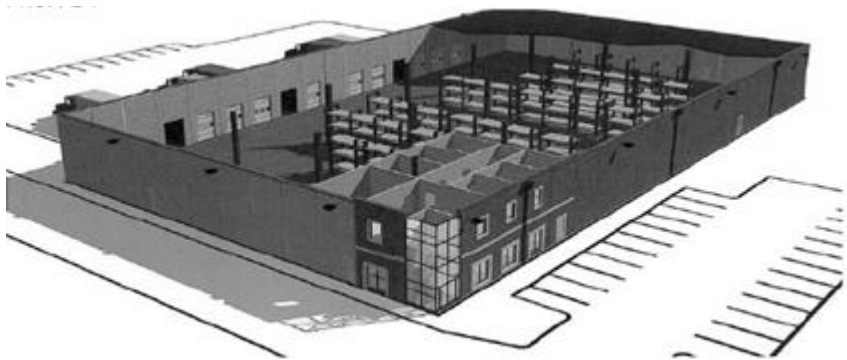


Рис. М.2. Стандарний план складу типу “Single Tenant”  
[178–180]]

## Додаток М (продовження)

### 2. “Bulk” – склад багатьох орендарів

Призначений для зберігання товарів різного терміну зберігання і характеристик. Має до 5% офісних площ.

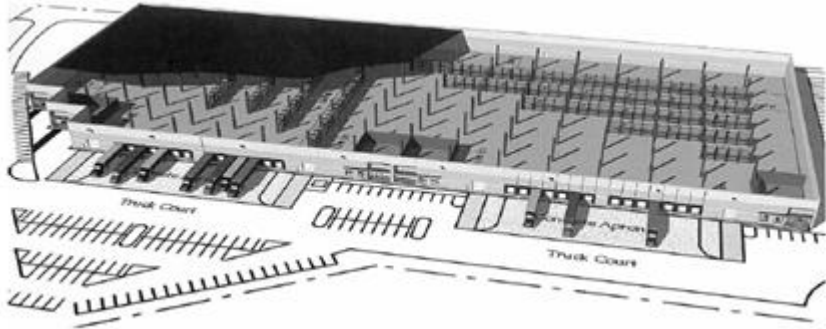


Рис. М.3. Стандартний план складу типу “Bulk”  
[на основі [178–180]]

### 3. “Heavy” – промислові склади

Призначений для дистрибуції і тимчасового зберігання товарів. Як правило, має завантажувальні доки, з протилежних чи перпендикулярних сторін. Користується попитом передусім серед логістичних компаній. Має від 3 до 5 відсотків офісних площ.

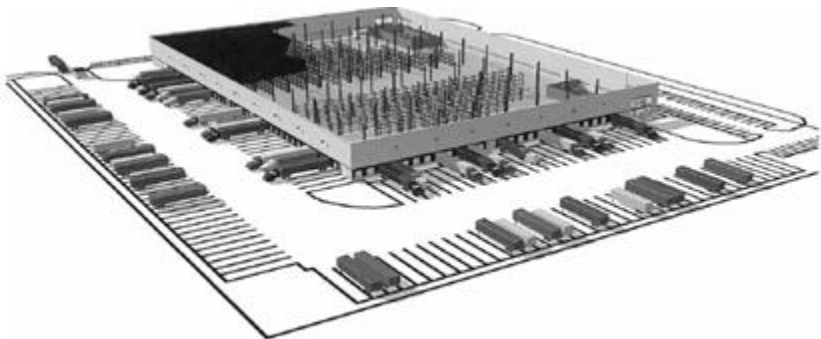


Рис. М.4. Стандартний план складу типу “Heavy” [на основі [178–180]]



Додаток М (продовження)

4. “Refrigerator” – холодильний склад

Призначений для зберігання температурних вантажів. До складу входить приблизно 5% офісних площ.

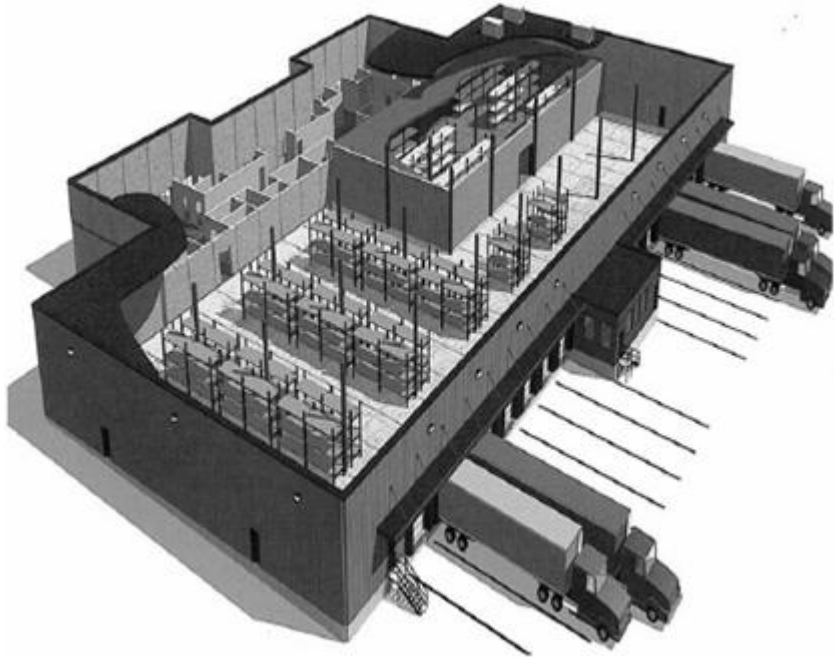


Рис. М.5. Стандартний план складу типу “Refrigerator”  
[на основі [178–180]]

Додаток М (закінчення)

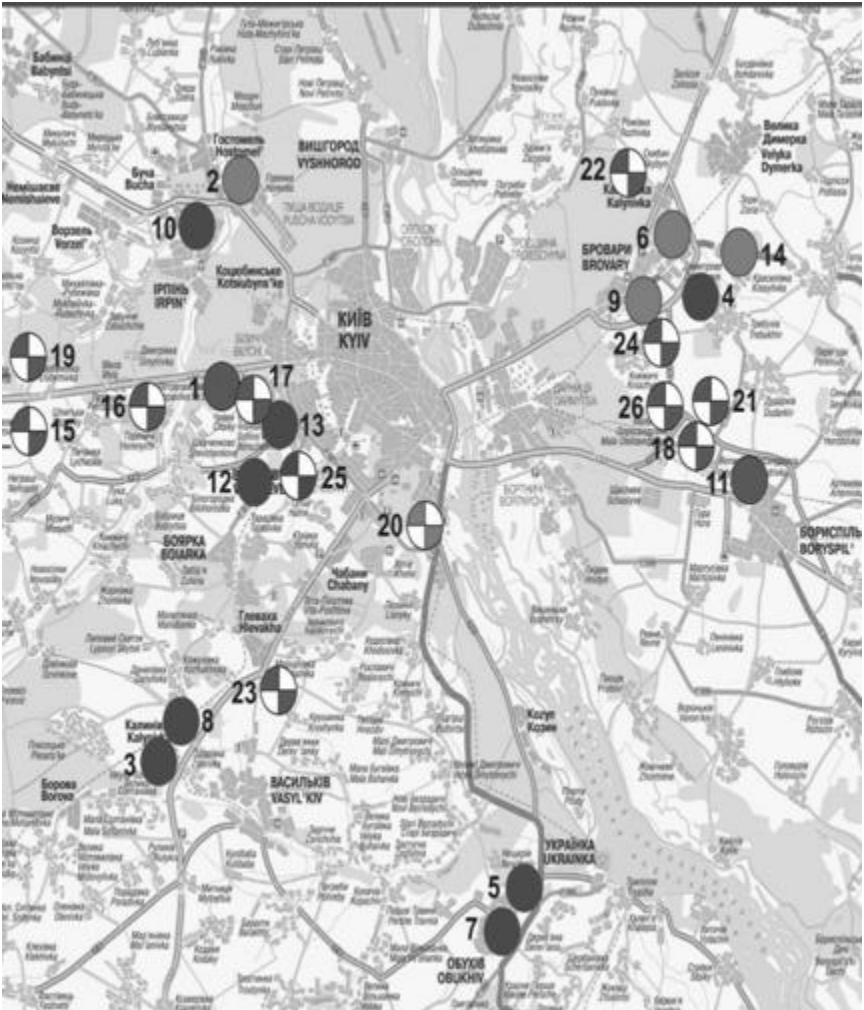


Рис.М.6. Карта логістичної нерухомості м. Києва і Київської області [авторська розробка на основі [181–182]]

## Додаток Н

### Характеристика в'їзного туризму та готельної нерухомості України

За даними Адміністрації Держприкордонслужби України протягом 9 місяців 2007 р. Україну відвідали **17,9** млн. в'їзних (іноземних) туристів, що на **24 %** або майже на **3,4** млн. осіб більше, ніж за аналогічний період 2006 року.

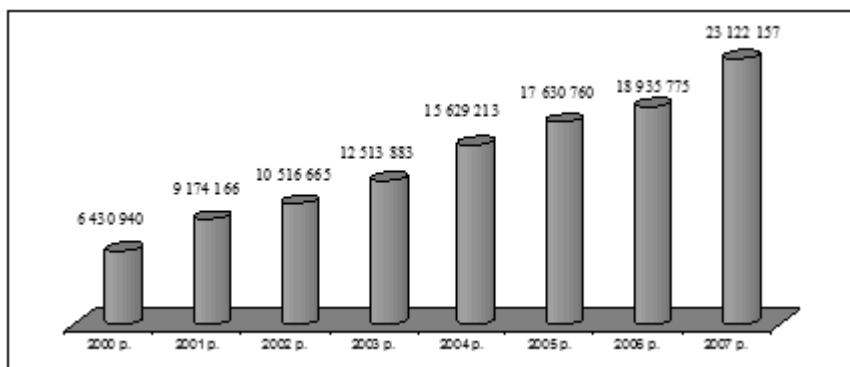


Рис. Н.1. Динаміка в'їзного туризму в період 2000-2007 рр. [94]

Збільшення обсягів в'їзного потоку за 9 міс. 2007 р. відбулося за рахунок **зростання кількості поїздок з приватною метою та з організованого туризму** (відповідно на 26 % та 24 %). Збільшення подорожей з приватною метою спостерігається з таких країн: Росія (на 10% або на 465,5 тис. осіб), Білорусь (на 39% або на 517,6 тис. осіб), Молдова (на 37 % або на 784,1 тис. осіб), Узбекистан (на 127 % або на 32,4 тис. осіб), Азербайджан (на 61 % або на 17,7 тис. осіб), Таджикистан (на 203 % або на 14,4 тис. осіб), Румунія (на 263 % або на 558,0 тис. осіб), Словаччини (на 32,3 % або на 94,2 тис. осіб). Зростання кількості поїздок з організованого туризму відбулося з Росії (на 112 % або на 285,2 тис. осіб), Молдови (на 111 % або на 8,5 тис. осіб), Італії (на 17 % або на 3,2 тис. осіб), Туреччини (на 25 % або на 3,7 тис. осіб), Великобританії (на 16 % або на 3,0 тис. осіб), Вірменії (на 45 % або на 0,9 тис. осіб). Однак, з Угорщини та Словаччини зменшилась кількість організованих туристів відповідно на 87 % (або на 76,9 тис. осіб) та 83 % (або на 28,0 тис. осіб), з Румунії на 36 % (на 1,4 тис. осіб).

**Структура в'їзного туристичного потоку за мотивацією за 9 місяців 2007 р. [183–184]**

Службова поїздка	687,8 тис. осіб	4% потоку	Зменшення на 14% або на 114,3 тис. осіб
Організований туризм	1 342,0 тис. осіб	8% потоку	збільшення на 24 % або на 262,4 тис. осіб
Приватний туризм	15 822,8 тис. осіб	88% потоку	Зростання на 26% або на 3,2 млн. осіб

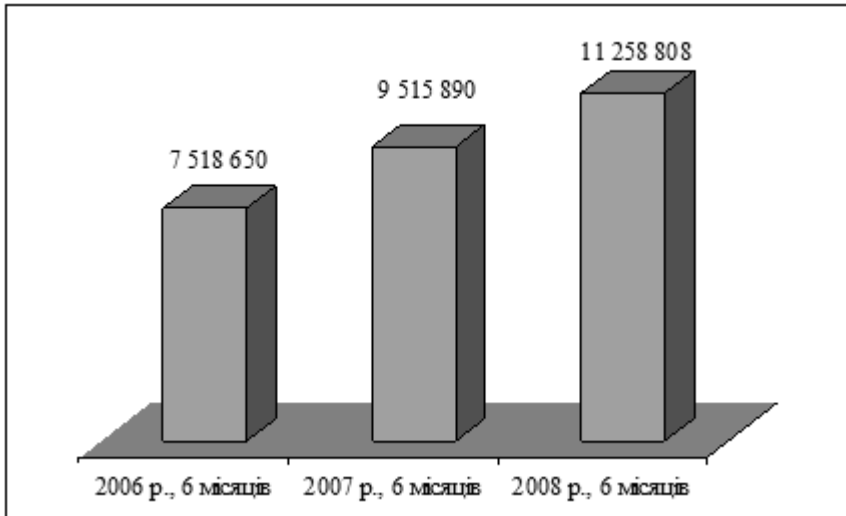


Рис. Н.2. Динаміка в'їзного потоку, 6 місяців 2006-2008 рр.[ 182–183]

Додаток Н (продовження)

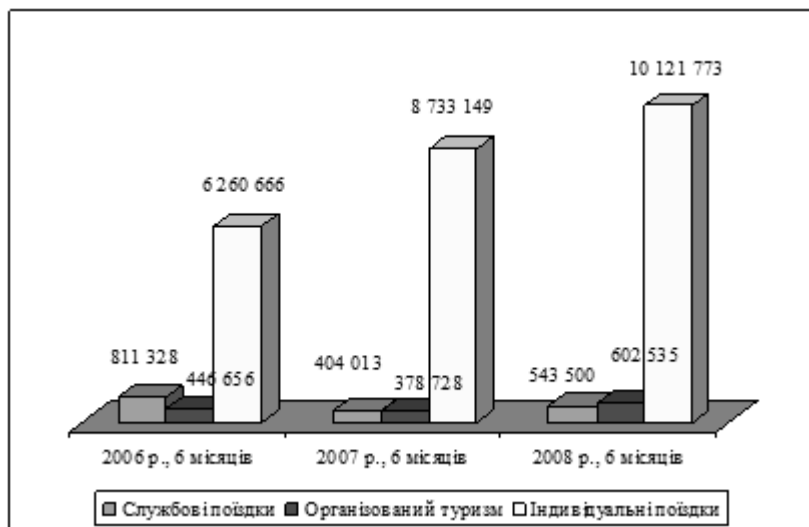


Рис. Н.3. Динаміка в'їзного потоку за метою відвідування, 6 місяців 2006-2008 рр. [183–184]

У структурі в'їзного туристичного потоку відбулися такі зміни – частка приватного туризму виросла з 87 % за 9 місяців 2006 р. до 88 % за 9 міс. 2007 р. та водночас зросла частка організованого туризму від 7 % до 8 %.

Таблиця Н.2

Структура в'їзного туристичного потоку за країнами походження за 9 місяців 2007р. [183–184]

Країни СНД	11,4 млн. осіб	64 % потоку	зростання на 23 % або на 2,1 млн. осіб
Країни ЄС	5,4 млн. осіб	30 % потоку	зростання на 16 % або на 754,2 тис. осіб
Інші країни	0,6 млн. осіб	6 % потоку	зростання на 106 % або на 588,7 тис. осіб

## Додаток Н (продовження)

Зростання в'їзного туристичного потоку з країн ЄС відбулося в основному за рахунок збільшення кількості подорожуючих з країн: Естонії (на 13 % або на 1,9 тис. осіб), Латвії (на 15 % або на 4,2 тис. осіб), Литви (на 11 % або на 4,2 тис. осіб), Польщі (на 19 % або на 557,4 тис. осіб), Австрії (на 24 % або на 4,7 тис. осіб), Великобританії (на 19 % або на 7,8 тис. осіб), Італії (на 17 % або на 8,2 тис. осіб), Бельгії (на 15 % або на 1,2 тис. осіб), Франції (на 15 % або на 4,8 тис. осіб).

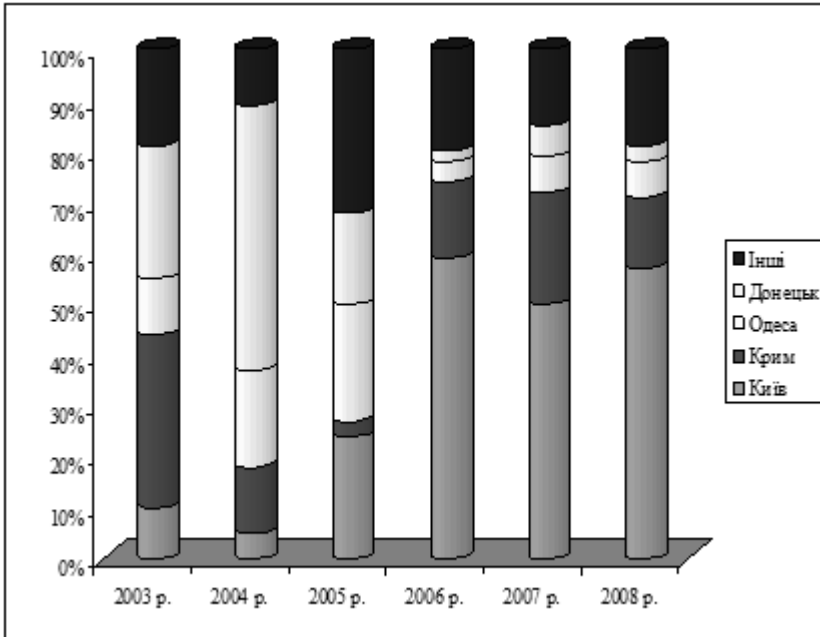


Рис.Н.4. Обсяги капітальних інвестицій в готельну нерухомість України [авторська розробка на основі [185]]

Додаток Н (продовження)

Таблиця Н.3

Рейтинг 10 головних країн в'їзного туризму [183–184]

		<i>осіб</i>	<i>частка</i>	<i>9 міс. 2007/9 міс. 2006</i>
	<b>Всього, 9 міс. 2007</b>	<b>17 912 271</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 24 %</b>
1	Росія	5 957 753	33 %	+ 14 %
2	Польща	3 480 114	19 %	+ 19 %
3	Молдова	2 948 114	17 %	+ 33 %
4	Білорусь	2 189 601	12 %	+ 33 %
5	Угорщина	915 493	5 %	+ 10 %
6	Румунія	778 865	4 %	+ 234 %
8	Словаччина	418 117	2 %	+ 14 %
7	Німеччина	188 040	1 %	+ 9 %
9	США	100 161	1 %	+ 12 %
10	Узбекистан	63 616	0,4 %	+ 114 %
	<i>Разом 10 країн</i>	<i>17 040 752</i>	<i>95 %</i>	

Таблиця Н.4

Динаміка туристичних потоків 2000-2006 рр. [184]

	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон - усього	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну - усього	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України – усього	Із загальної кількості туристів:			Кількість екскурсантів
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	знутрішні туристи	
2000	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774	1643955
2001	14849033	9174166	2175090	416186	271281	1487623	1874233
2002	14729444	10516665	2265317	417729	302632	1544956	1991688
2003	14794932	12513883	2856983	590641	344 332	1922010	2690810
2004	15487571	15629213	1890370	436311	441798	1012261	1502031
2005	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318	1704562
2006	16875256	18935775	2206498	299125	868228	1039145	1768790
2007	17334653	23122157	-	-	-	-	-

Додаток Н (продовження)

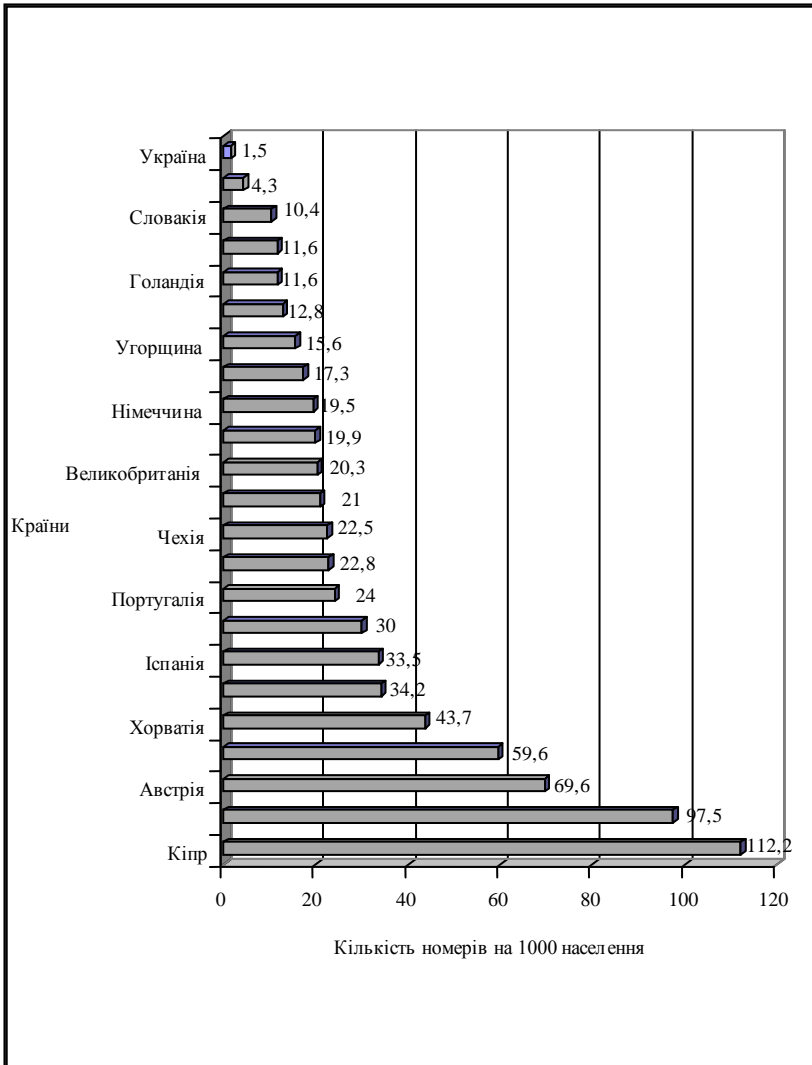


Рис. Н.5. Пропозиція готельних номерів в країнах Європи  
[авторська розробка на основі [185]]



Додаток Н (продовження)

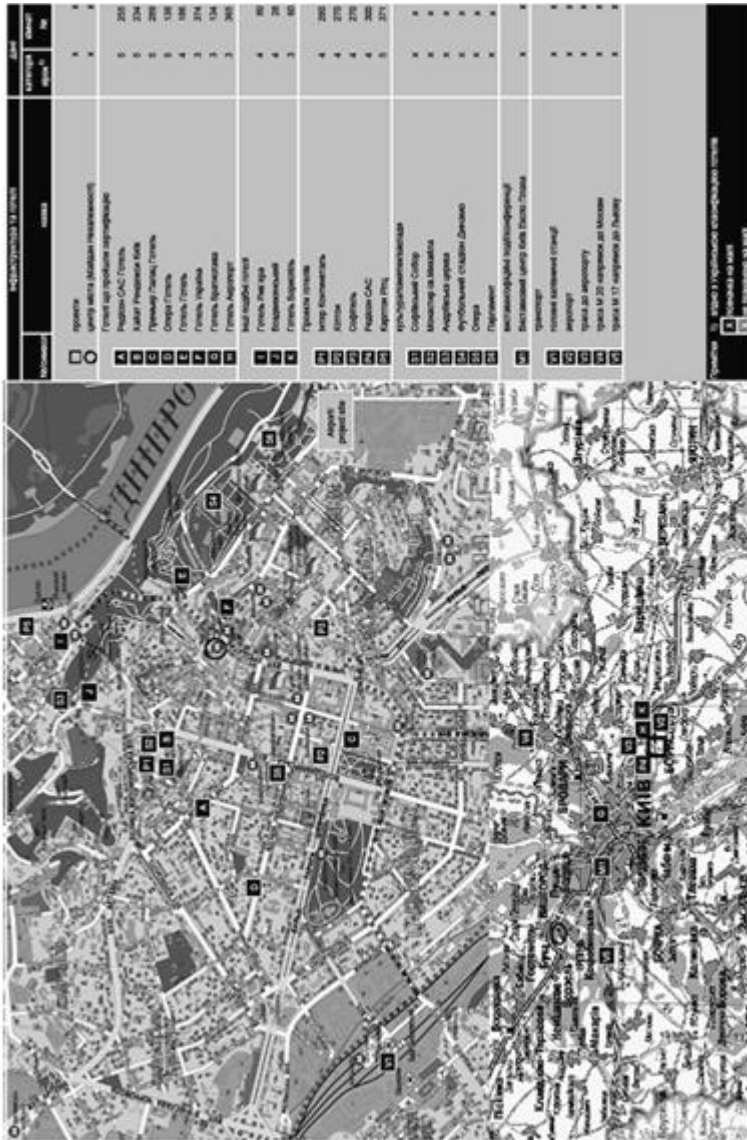



Рис. Н.6. Карта готельної нерухомості м. Києва і Київської області [авторська розробка на основі [183–185]]

## Приклад паспорту готелю

Прем'єр Палас	
Адреса	бульв. Т. Шевченко / вул. Пушкінська 5-7/29
Номерний фонд	289
Віддаленість від центру міста	В центрі міста
Клас	5 зірок
Веб-сайт	<a href="http://www.premier-palace.com">http://www.premier-palace.com</a>
<b>Обладнання номерів</b>	
Доступ до швидкісного Інтернету; індивідуальна система кондиціонування; інтерактивне телебачення; супутникове телебачення; міні-сейф; міні-бар; телефони з прямим міжнародним доступом; підлога з підігрівом у ванній кімнаті	
<b>Номера</b>	
Тип номеру	Вартість, дол. США (вкл. ПДВ та сніданок)
Стандартний	495
Одномісний	579
Двомісний	660
Напівлюкс двомісний	793
Апартаменти	1473
<b>Послуги</b>	
Дата введення в експлуатацію; цілодобове казино; італійський салон краси - SPA Aldo Coppola; бездротовий Інтернет; транспортні послуги від компанії «А-Транс ЛТД» тощо.	

Додаток Н(закінчення)



Рис. Н.7. Фотографія готелю Прем'єр Палас

Додаток П

Таблиця П.1

**Приклад паспорту офісного центру**

Назва	Бізнес-Центр Парус
Клас	A
Адреса	вул. Мечникова, 2
Район міста	Печерський
Ділова зона	СВД
Транспортна доступність	Автовокзал - 4,6 км; Заліз. Вокзал - 3 км; Аеропорт Бориспіль – 33 км; Центр (Хрещатик) – 1,2 км
Керуюча компанія	ЗАТ «Мандарин Плаза»
Уведення в експлуатацію об'єкта	2007 р., (заповнювання - 85%)
Загальна площа	75 000 кв. м
Орендована офісна площа	45 000 кв. м
Планування	open space
Поверховість	33
Мінімальна площа офісу, здавана в оренду	Від 300 кв. м
Орендна ставка	~ \$58 кв.м (без ПДВ і супут. платежів)
Паркінг	4-поверховий, підземний
Кількість місць паркінга	300
Орендарі торговельних і сервісних зон	Банки: Правекс Банк, Райффайзен Банк Аваль, Родовид Банк. Автосалони: АВТ Баварія Сіті Плаза, Lexus Пункти харчування: Мураками, Варенична, Кондитерська, ресторан класу de luxe. Салон краси: Aldo Coppola Конференц-сервіс: два конференц-зали

Додаток П  
(закінчення)



Рис. П.2. Фотографія бізнес-центру Парус

**Оцінка детермінант бренду об'єкта офісної нерухомості  
ділового центру Леонардо  
[авторська розробка]**

№	Характеристи- ка	Значення коефіцієнта			Оці- ню- ваний об'єкт
		1	0,5	0	
1	2	3	4	5	6
<b>1</b>	<b>Фактор: Місце розташування</b>				
1.1	Географічне розташування	У центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу А	У центральних або прилеглих до центральної ділової частини (CBD) міста для бізнес-центрів класу В	У віддаленій від центральної ділової частини (CBD) міста для бізнес-центрів класу С	1
1.2	Транспортна інфраструктура	У радіусі 10 хв пішої зони. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	У радіусі 15 хв. пішої зони. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	Об'єкти транспортної інфраструктури знаходяться поза радіусом 20 хв. пішої зони.	1

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.1

1	2	3	4	5	6
1.3	Соціальна інфраструктура	У радіусі 15 хв пішохідної зони. Є заклади громадського харчування, продовольчі і непродовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізовані заклади послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	У радіусі 15 хв. пішохідної зони. Частково представлені об'єкти інфраструктури – заклади громадського харчування, продовольчі і непродовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізовані заклади послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	Об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза радіусом 15 хв. пішохідної зони.	1
1.4	Видимість об'єкта	Об'єкт є видимим з усіх сторін, знаходиться на перехресті вулиць, фасад виходить на основну вулицю	Часткова видимість об'єкта, пов'язана зі специфікою вулиці чи місця розташування	Об'єкт знаходиться у подвір'ї або поза видимістю з вулиці	1
1.5	Наявність паркінгу	Відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі	Не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 70%	Не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 50%	1
<b>Значення фактора: Місце розташування</b>					<b>1</b>

## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.1

1	2	3	4	5	6
2	<b>Фактор: Архітектура</b>				2
2.1	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	Є домінуючим містом	Архітектурна концепція відрізняється із загального архітектурного ансамблю оточення	Дисонанс з оточуючим простором	0,5
2.2	Залучення архітектора	Залучення відомих іноземних та українських архітекторів, які працюють як команда, на всіх стадіях проектних робіт	Залучення відомих іноземних архітекторів на стадії ескізного проекту	Іноземні архітектори не залучаються	0
2.3	Використання сучасних екологічних норм проектування, будівництва та інноваційних технологій	Використовуються	Частково використовуються	Не використовуються	0
	<b>Значення фактора: Архітектура</b>				<b>0,16</b>
3	<b>Фактор: Клас будівлі</b>				
3.1	Клас	Будівля об'єкта відповідає класу А	Будівля об'єкта відповідає класу В	Будівля об'єкта відповідає класу С	0,5
	<b>Значення фактора: Клас будівлі</b>				<b>0,5</b>



## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.1

1	2	3	4	5	6
4	<b>Фактор: Орендатори</b>				
4.1	Кількість орендарів	Відповідає запланованому tenant-mix (складу орендарів)	Є відхилення від запланованого tenant-mix (складу орендарів) до 30%	Є відхилення від запланованого tenant-mix (складу орендарів) більше, ніж на 30%	0,5
4.2	Орендна площа	Розподіл орендних площ відповідає запланованому tenant-mix (складу орендарів) та поверховим плануванням	Є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (складу орендарів) та поверхових планувань до 30%	Є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (складу орендарів) та поверхових планувань більше, ніж на 30%	0,5
4.3	Вакантність	Від 1% до 0%	Від 1% до 5%	Від 5% і більше	0,5
4.4	Термін строку оренди	Від 5 років і більше	Від 11 місяців до 5 років	До 11 місяців	1
4.5	Імідж орендарів	Відповідає класу об'єкта	Відповідає класу об'єкта частково	Не відповідає класу об'єкта	1
4.6	Гармонійність	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 100%	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 85%	Відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 65%	1
4.7	Фінансова дисциплінованість	Висока	Середня	Низька	1
	<b>Значення фактора: Орендатори</b>				<b>0,79</b>

## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.1

1	2	3	4	5	6
<b>5</b>	<b>Фактор: Ціна оренди</b>				
5.1	Ставка оренди	Є вищою на 10–15% від середньоринкових для даного класу об'єкта	Відповідає середньо ринковим для даного класу об'єкта	Є нижчою на 10–15% від середньоринкових для даного класу об'єкта	1
	<b>Значення фактора: Ціна оренди</b>				<b>1</b>
<b>6</b>	<b>Фактор: Інтегрований маркетинг</b>				
6.1	Ім'я об'єкта	Є розроблене відоме ім'я об'єкта	Є розроблене невідоме ім'я об'єкта. Об'єкт відомий ринку за адресою	Немає імені об'єкта	1
6.2	Розроблений корпоративний стиль	Об'єкт має унікальний розроблений корпоративний стиль	Об'єкт має розроблений корпоративний стиль, але не використовується у цей період часу	Немає корпоративного стилю	0,5
6.3	Веб-адреса	Є власна веб-адреса	Інформацію про об'єкт можна знайти в мережі Інтернет	Немає веб-адреси	0,5
6.4	Рекламно-інформаційні матеріали	Рекламно-інформаційні матеріали розроблені та активно використовуються	Рекламно-інформаційні матеріали частково розроблені та періодично використовуються	Рекламно-інформаційні матеріали відсутні	0,5

Додаток Р (продовження)

Закінчення табл. Р.1

1	2	3	4	5	6
6.5	Архітектурний макет	Є архітектурний макет, який розміщений у лоббі бізнес-центру або у центрі продажу та здачі в оренду	Є архітектурний макет, який розміщений у офісі власника або архітектора	Немає архітектурного макета	1
6.6	Відділ продажу	Створений спеціальний відділ продажу або здачі в оренду, де працюють відповідні брокери та агенти; або найнята компанія-агент, що представляє об'єкт; або міжнародна компанія-консультант	Процес продажу або здачі в оренду проводиться, ним займаються неспеціалізовані працівники	Немає відділу продажу	0,5
6.7	Регулярний ПР	Заходи ПР здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	Заходи ПР носять хаотичний характер	Заходи ПР не проводяться	0,5
6.8	Пряма реклама	Є розроблений медіа-план на відповідний період	Використовується хаотично	Не використовується	0
6.9	Зовнішні вказівники та вивіски	Є декілька вивісок, спеціальних рекламних конструкцій, зовнішніх покажчиків	Є тільки вивіска або табличка з назвою	Відсутні	0
<b>Значення фактора: Інтегрований маркетинг</b>					<b>0,55</b>

**Оцінка детермінант бренду об'єкта офісної нерухомості**  
[авторська розробка]

№	Оцінка	1	0,5	0
1	2	3	4	5
<b>1</b>	<b>Фактор: Місце розташування</b>			
1.1.	Географічне розташування	в центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу А	у центральних або прилеглих до центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу В	у віддаленій від центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу А
1.2.	Транспортна інфраструктура	в радіусі пішої зони 10 хв. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	в радіусі пішої зони 20 хв. Є зупинки громадського транспорту (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	об'єкти транспортної інфраструктури знаходяться поза радіусом пішої зони 15 хв.
1.3.	Соціальна інфраструктура	в радіусі пішої зони 15 хв. Є заклади громадського харчування, продовольчі і не продовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізованих закладів послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	в радіусі пішої зони 15 хв. Частково представлені об'єкти інфраструктури - заклади громадського харчування, продовольчі і не продовольчі магазини, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні, спеціалізованих закладів послуг (хімчистка, фото послуги, ремонт взуття)	об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза радіусом пішої зони в 15хв.

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.2

1	2	3	4	5
1.4.	Видимість об'єкта	об'єкт є видимим зі всіх сторін, знаходиться на перехресті вулиць, має фасад на основну вулицю	часткова видимість об'єкта, пов'язана із специфікою вулиці чи місця розташування	об'єкт знаходиться у подвір'ї, або поза видимістю з вулиці
1.5.	Наявність паркінгу	Відповідає загально прийнятим нормам відповідно класу будівлі	не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 70%	не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 50%
<b>2</b>	<b>Фактор: Архітектура</b>			
2.1.	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	є доміантою міста	архітектурна концепція вирізняється від загального архітектурного ансамблю оточення	дисонанс з оточуючим простором
2.2.	Залучення архітектора	залучення відомих іноземних та українських архітекторів, які працюють як команда, на всіх стадіях проектних робіт	залучення відомих іноземних архітекторів на стадію ескізного проекту	іноземні архітектори не залучаються
2.3.	Використання сучасних екологічно норм проектування та будівництва та інноваційних технологій	використовуються	частково	не використовуються

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.2

1	2	3	4	5
3	<b>Фактор: Клас будівлі</b>			
3.1.	Клас	якщо будівля об'єкта відповідає класу А	якщо будівля об'єкта відповідає класу В	якщо будівля об'єкта відповідає класу С
4	<b>Фактор: Орендатори</b>			
4.1.	Кількість орендарів	відповідає запланованому tenant-mix (міксу-орендарів)	є відхилення від запланованого tenant-mix (міксу-орендарів) до 30%	є відхилення від запланованого tenant-mix (міксу-орендарів) більше ніж на 30%
4.2.	Орендна площа	розподіл орендних площ відповідає запланованому tenant-mix (міксу-орендарів) та по етажним плануванням	є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (міксу-орендарів) та по етажних планувань до 30%	є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (міксу-орендарів) та по етажних планувань більше ніж на 30%
4.3.	Вакантність	від 1% до 0%	від 1% до 5%	від 5% і більше
4.4.	Термін строку оренди	від 5 років і більше	від 11 місяців до 5 років	до 11 місяців
4.5.	Імідж орендарів	відповідає класу об'єкта	відповідає класу об'єкта частково	не відповідає класу об'єкта
4.6.	Гармонійність	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 100%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 85%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 65%

## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.2

1	2	3	4	5
4.7.	Фінансова дисциплінованість	висока	середня	низька
<b>5</b>	<b>Фактор: Ціна оренди</b>			
5.1.	Ставка оренди	є вищими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта	відповідає середньо ринковим для даного класу об'єкта	є нижчими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта
<b>6</b>	<b>Фактор: Інтегрований маркетинг</b>			
6.1.	Ім'я об'єкта	є розроблене ім'я об'єкта	об'єкт відомий ринку за адресою	не має імені об'єкта
6.2.	Розроблений корпоративний стиль	об'єкт має унікальний розроблений корпоративний стиль	об'єкт має розроблений корпоративний стиль, але не використовується в даний проміжок часу	не має
6.3.	Веб-адреса	є власна веб-адреса	інформацію про об'єкт можна знайти в мережі Інтернет	не має
6.4.	Рекламно-інформаційні матеріали	рекламно-інформаційні матеріали розроблені та активно використовуються	-	рекламно-інформаційні матеріали відсутні
6.5.	Архітектурний макет	є архітектурний макет, який розміщений у лоббі бізнес-центру або у центрі продажу та здачі в оренду	є архітектурний макет, який розміщений у офісі власника або архітектора	немає

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.2

1	2	3	4	5
6.6.	Відділ продажів	створений спеціальний відділ продажів або здачі в оренду, де працюють відповідні брокери та агенти. Або найнята компанія-агент, що представляє об'єкт. Або об'єкт представляє міжнародна компанія-консультант.	процес продажу або здачі в оренду проводиться, яким займається не спеціалізовані працівники	не має
6.7.	Регулярний ПР	заходи ПР здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	заходи ПР носять хаотичний характер	не має
6.8.	Пряма реклама	використовується	-	не використовується
6.9.	Зовнішні вказівники та вивіски	є декілька вивісок, спеціальних рекламних конструкцій, зовнішніх покажчиків	-	є тільки вивіска або табличка з назвою



**Оцінка детермінант бренду об'єкта торговельної нерухомості**  
[авторська розробка]

№	Оцінка	1	0,5	0
<b>1</b>	<b>Фактор: Місце розташування</b>			
1.1.	Транспортна інфраструктура	в радіусі пішохідної відстані в 5 хв. є зупинки громадського транспорту* (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	в радіусі пішохідної відстані в 10 хв. є зупинки громадського транспорту* (цей показник розрахований для м. Києва, і може відрізнятися в інших містах)	об'єкти транспортної інфраструктури знаходяться поза радіусом пішохідної відстані в 10хв.
1.2.	пішохідні та транспортні потоки	дуже інтенсивні	середні	не інтенсивні
1.3.	Соціальна інфраструктура	в радіусі пішохідної зони 10 хв. є школи, університети, бізнес-центри, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні	в радіусі пішохідної зони 15 хв. частково представлені об'єкти інфраструктури - школи, університети, бізнес-центри, відділення банку, пошти, поліклініки або лікарні	об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза радіусом пішохідної відстані в 15хв.
1.4.	Видимість об'єкта	об'єкт є видимим зі всіх сторін, знаходиться на перехресті вулиць, має фасад на основну вулицю	часткова видимість об'єкта, пов'язана із специфікою вулиці чи місця розташування	об'єкт знаходиться у подвір'ї, або поза видимістю з вулиці

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.3

1	2	3	4	5
1.5.	Наявність паркінгу	відповідає загально прийнятим нормам відповідно класу будівлі	не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 70%	не відповідає загально прийнятим нормам відповідно до класу будівлі на 50%
2	<b>Фактор: Архітектура</b>			
2.1.	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	є домікантою міста	архітектурна концепція вирізняється від загального архітектурного ансамблю оточення	дисонанс з оточуючим простором
2.2.	Залучення архітектора	залучення відомих іноземних та українських архітекторів, які працюють як команда, на всіх стадіях проектних робіт	залучення відомих іноземних архітекторів на стадію ескізного проекту	іноземні архітектори не залучаються
2.3.	Використання сучасних екологічно норм проектування та будівництва	використовуються	частково	не використовуються
2.4.	Внутрішнє планування та зонування	дуже вдале	майже вдале	скоріше не вдале
3	<b>Фактор: Клас будівлі</b>			
3.1.	Клас	якщо будівля об'єкта відповідає класу А	якщо будівля об'єкта відповідає класу В	якщо будівля об'єкта відповідає класу С

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.3

1	2	3	4	5
4	<b>Фактор: Орендатори</b>			
4.1.	Кількість орендаторів	відповідає запланованому tenant-mix (міксу-орендаторів)	є відхилення від запланованого tenant-mix (міксу-орендаторів) до 30%	є відхилення від запланованого tenant-mix (міксу-орендаторів) більше ніж на 30%
4.2.	Орендна площа	розподіл орендних площ відповідає запланованому tenant-mix (міксу-орендаторів) та по етажним плануванням	є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (міксу-орендаторів) та по етажних планувань до 30%	є відхилення від запланованого розподілу орендних площ відповідно до tenant-mix (міксу-орендаторів) та по етажних планувань більше ніж на 30%
4.3.	Вакантність	до 5%	від 5% до 10%	Більше 10%
4.4.	Термін строку оренди	від 5 років і більше	від 11 місяців до 5 років	до 11 місяців
4.5.	Імідж орендаторів	відповідає класу об'єкта	відповідає класу об'єкта частково	не відповідає класу об'єкта
4.6.	Гармонійність	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 100%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 85%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 65%

Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.3

1	2	3	4	5
4.7.	Фінансова дисциплінованість	висока	середня	низька
5	<b>Фактор: Ціна оренди</b>			
5.1.	Ставка оренди	є вищими на 10-15% за середньоринкові для даного класу об'єкта	відповідає середньоринковим для даного класу об'єкта	є нижчими на 10-15% за середньоринкові для даного класу об'єкта
6	<b>Фактор: Інтегрований маркетинг</b>			
6.1.	Ім'я об'єкта	є розроблене ім'я об'єкта	об'єкт відомий ринку за адресою	не має імені об'єкта
6.2.	Розроблений корпоративний стиль	об'єкт має унікальний розроблений корпоративний стиль	об'єкт має розроблений корпоративний стиль, але не використовується в даний проміжок часу	не має
6.3.	Інтернет маркетинг	застосовується – у готелю є спеціально виділений бюджет на маркетинг у Інтернет мережі. Є власна веб-сторінка	є тільки власна веб-сторінка та реєстрація на деяких довідкових сайтах	не застосовується
6.4.	Рекламно-інформаційні матеріали	є власне регулярне інформаційне видання. Є повний макет рекламних матеріалів, сувенірів	є повний макет рекламних матеріалів, сувенірів	є тільки листівка або брошура

## Додаток Р (продовження)

Закінчення табл. Р.3

1	2	3	4	5
6.5.	Архітектурний макет	є архітектурний макет, який розміщений у центрі продажу та здачі в оренду	є архітектурний макет, який розміщений у офісі власника або архітектора	не має
6.6.	Відділ продажів	створений спеціальний відділ продажів або здачі в оренду, де працюють відповідні брокери та агенти. Або найнята компанія-агент, що представляє об'єкт	-	процес продажу або здачі в оренду проводиться, яким займається не спеціалізовані працівники
6.7.	Регулярний ПР	заходи ПР здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	заходи ПР носять хаотичний характер	не має
6.8.	Пряма реклама	використовується	-	не використовується
6.9.	Зовнішні вказівники та вивіски	є декілька вивісок, спеціальних рекламних конструкцій, зовнішніх покажчиків	-	є тільки вивіска або табличка з назвою
6.10.	Програма частого клієнта (CRM-програми)	є власна програма, а також у співпраці з іншими програмами	є тільки власна програма	не має
6.11.	Спеціальні заходи	проводяться	-	не проводяться

**Оцінка детермінант бренду об'єкта готельної нерухомості**  
[авторська розробка]

№	Оцінка	1	0,5	0
1	2	3	4	5
<b>1</b>				
<b>Фактор: Місце розташування</b>				
1.1.	Географічне розташування	в центральній діловій частині (CBD) міста для бізнес-центрів класу А	у центральних або прилеглих до центральній діловій частині (CBD) міста	у віддаленій від центральній діловій частині (CBD) міста
1.2.	Соціальна інфраструктура	в радіусі пішохідної зони 5 хв. є бізнес-центри, заклади культури(музеї, театри), ресторани, заклади громадського харчування, відділення банку	в радіусі пішохідної зони 10 хв. є бізнес-центри, заклади культури(музеї, театри), ресторани, заклади громадського харчування, відділення банку	об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза зоною пішохідної відстані 10 хв.
1.3.	Видимість об'єкта	об'єкт є видимим зі всіх сторін, знаходиться на перехресті вулиць, має фасад на основну вулицю	часткова видимість об'єкта, пов'язана із специфікою вулиці чи місця розташування	об'єкт знаходиться у подвір'ї, або поза видимість з вулиці
1.4.	Наявність паркінгу	є більшою за норму відповідно класу готелю згідно українських стандартів	відповідає нормам відповідно класу готелю згідно українських стандартів	не відповідає нормам відповідно до класу готелю
<b>2</b>				
<b>Фактор: Архітектура</b>				
2.1.	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	є домігантою міста	архітектурна концепція вирізняється від загального архітектурного ансамблю оточення	дисонанс з оточуючим простором
2.2.	Залучення архітектора	залучення відомих іноземних та українських архітекторів, які працюють як команда, на всіх стадіях проектних робіт	залучення відомих іноземних архітекторів на стадію ескізного проекту	іноземні архітектори не залучаються

## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.4

1	2	3	4	5
2.3.	Використання сучасних екологічно норм проектування та будівництва	використовуються	частково	не використовуються
3	<b>Фактор: Клас будівлі</b>			
	Клас	5-4 зірок	3 зірки	не має зірок
4	<b>Фактор: Орендатори (клієнти готелів)</b>			
4.1.	Заповнюваність готелю	80% і більше	65% -80%	нижче за 65%
5	<b>Фактор: Ціна оренди (ціна за номер)</b>			
5.1.	Ставка оренди	є вищими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта відповідає ринковим	відповідає середньо ринковим для даного класу об'єкта	є нижчими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта відповідає ринковим
6	<b>Фактор: Інтегрований маркетинг</b>			
6.1.	Інтернет маркетинг	застосовується – у готелю є спеціально виділений бюджет на маркетинг у Інтернет мережі. Є власна веб-сторінка	є тільки власна веб-сторінка та реєстрація на деяких довідкових сайтах	не застосовується
6.2.	Зовнішні вказівники та вивіски	є декілька вивісок, спеціальних рекламних конструкцій, зовнішніх показників	-	є тільки вивіска або табличка з назвою
6.3.	Рекламно-інформаційні матеріали	є власне регулярне інформаційне видання. Є повний макет рекламних матеріалів, сувенірів	є повний макет рекламних матеріалів, сувенірів	є тільки листівка або брошура

## Додаток Р (продовження)

Закінчення табл. Р.4

1	2	3	4	5
6.4.	Програма постійного клієнта (CRM-програми)	готель має власну програму, а також у співпраці з іншими програмами (авіаліній, бізнес асоціацій, кредитних карток і т.д.)	готель має тільки власну програму	не має
6.5.	Пряма реклама	використовується	-	не використовується
6.6.	Відділ продажу	створений спеціальний відділ продажів з продажу номерного фонду, продажів супутніх послуг (конференц-сервіси, фітнес-клубу, салону краси) де працюють відповідні менеджери по роботі з клієнтами	-	процес продажу номерів здійснюється адміністраторами, а не спеціалізованим відділом
6.7.	Регулярний ПР	заходи ПР здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	заходи ПР носять хаотичний характер	не має
6.8.	Спектр та якість даткових послуг готелю	надається широкий спектр високоякісних до даткових послуг	надаються деякі до даткові послуги	не надаються



**Оцінка детермінант бренду об'єкта логістичної нерухомості**  
[авторська розробка]

№	Оцінка	1	0,5	0
1	2	3	4	5
1	<b>Фактор: Місце розташування</b>			
1.1.	Географічне розташування	митниця розташована на території об'єкта	митниця розташована у радіусі 1-го км від об'єкта	митниця розташована у радіусі 5-ти км від об'єкта
1.2.	Соціальна інфраструктура	в радіусі 3 км є ресторани, заклади громадського харчування, відділення банку	в радіусі пішохідної відстані в 5-7 км ресторани, заклади громадського харчування, відділення банку.	Об'єкти соціальної інфраструктури знаходяться поза радіусом 7 км
1.3	Наближеність до основних транспортних коридорів	уздовж магістралі	на відстані не більше ніж 2 км	в радіусі 10 км від магістралі
1.4	Наявність залізничної гілки поряд	присутня	-	відсутня
2	<b>Фактор: Архітектура</b>			
2.1.	Гармонійність об'єкта з ландшафтом та прилеглою територією	гармонійно вписується	-	дисонанс з оточуючим простором

## Додаток Р (продовження)

Продовження табл. Р.5

1	2	3	4	5
2.2.	Використання сучасних екологічно норм проектування, будівництва та використання	застосовуються	частково	не застосовуються
2.3.	Наявність офісних приміщень	присутні	-	відсутні
3	<b>Фактор: Клас будівлі</b>			
3.1.	Клас	якщо будівля об'єкта відповідає класу А	якщо будівля об'єкта відповідає класу В	якщо будівля об'єкта відповідає класу С
4	<b>Фактор: Орендатори</b>			
4.1.	Термін строку оренди	від 10 років і більше	5-10 років	від 11 місяців до 5 років
4.2.	Гармонійність	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 100%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 85%	відповідність функціонального призначення приміщень до їх використання на 65%
4.3.	Фінансова дисциплінованість	висока	середня	низька
5	<b>Фактор: Ціна оренди (ціна за номер)</b>			
5.1.	Ставка оренди	є вищими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта	відповідає середньо ринковим для даного класу об'єкта	є нижчими на 10-15% за середньо ринкові для даного класу об'єкта

Додаток Р (закінчення)

Закінчення табл. Р.5

1	2	3	4	5
6	<b>Фактор: Інтегрований маркетинг</b>			
6.1.	Веб-сторінка	с власна веб-сторінка	інформацію про об'єкт можна знайти в мережі Інтернет	не має
6.2.	Рекламно-інформаційні матеріали	є брошура або інший рекламно-інформаційний друкований носій	-	не має
6.3.	Регулярний ПР	заходи ПР здійснюються на регулярній основі, спеціально розроблюються інформаційні приводи для підтримки частоти згадувань	заходи ПР носять хаотичний характер	не має