

*Розглянуто поняття моделі компетенцій, а так само використання моделей компетенцій в системі управління персоналом компанії. Запропоновано до розгляду характеристика компетенцій, а також завдання співбесіди як методу поточної оцінки рівня компетенції працівника*

***Arapova O. Building a model of competence approach in personnel management of the industrial enterprise.***

*Considered the competence approach in the management of industrial enterprise as the main way to increase the value of the human capital of the company. Competence approach today allows to develop a system that connects the demands of business and personnel management. Current models of competencies define the coordinate system, which allows you to identify not only, and not as the most professionally competent employees, but also employees, who will be most effective within a particular organizational culture.*

*The concepts of competency model, as well as the use of models of competencies in the personnel management system of the company. A response to the review of competencies and tasks of the interview as a method to assess the current level of employee competence*

УДК 658:659.126.1

**Войнаренко С.М.**  
Хмельницький національний  
університет

## **РЕБРЕНДИНГ ПІДПРИЄМСТВ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

*В статті розглянуто сутність ребрендингу як ефективного інструменту маркетингової політики підприємства. Досліджено його складові та умови здійснення. Проаналізовано стратегії ребрендингу. Досліджено ефективність використання ребрендингу українськими підприємствами мобільного зв'язку.*

**Постановка проблеми.** В наші дні особливо гостро стоїть питання формування ефективної маркетингової політики з метою збільшення прибутку. Особливо гостро ця проблема стоїть перед підприємствами мобільного зв'язку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми брендингу та ребрендингу досліджувались такими зарубіжними та вітчизняними вченими як: Бабенко О. Н., Галі Б., Гнідіна О. Ю., Джулер Дж. А., Зозульов О. В., Капферер Жан-Ноель, Ле Пла Ф. Дж., Лайт Ларрі, Овчиннікова О. Г., Райс Е., Траут Д. та ін. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій на тему ребрендингу, питання систематизації видів стратегії ребрендингу та використання ребрендингу підприємствами мобільного зв'язку як ефективного інструменту маркетингових комунікацій залишаються поза увагою і потребують детальнішого дослідження.

**Мета та завдання.** Метою даної статті є систематизація підходів до використання ребрендингу та визначення напрямів його використання як способу підвищення конкурентоспроможності підприємств мобільного зв'язку. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: визначити сутність ребрендингу, дослідити умови його здійснення та способи оцінювання ефективності проведення; дослідити стан ринку мобільного зв'язку в Україні, дослідити ефективність використання ребрендингу вітчизняними підприємствами мобільного зв'язку.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах, зважаючи на обмеженість природних ресурсів, зосереджених у так званих базових галузях промисловості (паливна, електроенергетична, металургійна, металообробна), а також економічну недоцільність до постійного зростання використовуваних ресурсів, саме високі технології, інтелект, наукові відкриття, нововведення, які будуть здатні створювати нові матеріали й речовини з набагато вищими показниками ефективності та корисності, є основними чинниками, що визначають перспективи та ступінь економічного зростання. Особливо гостро ця проблема постає для операторів мобільного зв'язку зважаючи на рівень його проникнення в економічне і соціальне життя країни. Одним із напрямів підвищення рівня прибутку є розширення асортименту послуг цифрового контенту, вдосконалення напряму мобільних додатків, аудіо- та відеоконтенту з метою утримання існуючих та залучення нових абонентів.

Ринок послуг мобільного зв'язку в Україні демонстрував швидкий темп зростання до кінця 2013 р. В 2014 р. мобільний зв'язок в Україні розвивався дуже повільними темпами. На сьогодні, існує ситуація, за якої абонентів мобільних мереж більше, ніж населення в країні. Це пов'язано з тим, що одна людина є власником кількох SIM-карт різних операторів. Проте в Україні залишаються жителі, які не мають мобільного телефону, це в основному діти та літні люди.

Однією з основних причин купівлі кількох SIM-карт в Україні є відчутна різниця між тарифами на внутрішньомережеві дзвінки та дзвінки на мобільні мережі інших операторів. Це призвело до того, що близько 94% вихідного мобільного трафіка припадає на внутрішньомережеві дзвінки.

Надання безкоштовних або дешевих розмов усередині мережі є досить привабливим інструментом для оператора в боротьбі за збільшення абонентської бази, адже витрат на інтерконект він не несе.

Провідні оператори передачі даних активно експериментують з додаванням до своїх інтернет-пакетів партнерських відеосервісів, таких як oll.tv, megogo.net, divan.tv тощо. Основними учасниками українського ринку послуг мобільного зв'язку є ПрАТ «Київстар» з абонентською базою понад 26,3 млн абонентів та часткою ринку 44,4%, ПрАТ «МТС Україна» – 22,7 млн. абонентів (38,3%) та ТОВ «Астеліт» (ТМ «life:»)) – 10,3 млн абонентів (17,3%). Прогресивна маркетингова політика гравців ринку послуг мобільного зв'язку та поява нових телекомунікаційних технологій вимагає від операторів мобільного зв'язку нових підходів і способів залучення та утримання клієнтів, вимагає пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності послуг мобільного зв'язку.

Важливе місце в маркетинговій політиці займає реклама. У світовій практиці відповідь на питання щодо ефективності реклами вирішується за допомогою досліджень, що складаються з опитування найбільш типових представників цільової аудиторії. В процесі дослідження з'ясовується, що саме споживачі та потенційні споживачі знають про рекламовану послугу (оператора), які переваги та вигоди від її використання вбачають; як вони довідалися про існування оператора, який образ у них склався, як вони розуміють рекламу, що саме в рекламі їм подобається і що не подобається, що, на їхню думку, потрібно в ній змінити, доповнити тощо.

У торговельній практиці дуже поширеним є поняття «товарна марка» (або «бренд»), яка являє собою ім'я, знак або символ (малюнок або їх комбінація), які служать для відокремлення товарів різних товаровиробників. Як товарна марка можуть бути використані:

- фірмове ім'я – буква, слово, група слів або букв;

- фірмовий знак – символ, малюнок, своєрідний колір, що є частиною товарної марки, яку можна впізнати, але не прочитати, вимовити. Фірмові кольори є надзвичайно важливим інструментом, фоном товарного знака серед подібних, майже тотожних товарів [1].

Усі найбільш конкурентоспроможні підприємства давно зрозуміли силу та вартість використання брендингу, оскільки за товари певних брендів споживачі готові доплачувати більше коштів. Прикладом може слугувати така відома фірма як Apple, продукція якої коштує значно дорожче порівняно із аналогічною компанією інших виробників. Ефективний

бренд на сьогодні є окремою філософією, який надає можливість формувати у споживачів певні образи, стимули до купівлі, соціальний портрет окремих підприємств. Зрозуміло, що наслідком цього є та додаткова ціна, яку здатні платити споживачі за певний бренд.

Одним із напрямів миттєвого формування ефективної рекламної стратегії є ребрендинг. Теоретичні аспекти ребрендингу базуються на засадах теорії брендингу, які були закладені і розвинуті професором Каліфорнійського університету Девідом Аакером [2].

Ребрендинг - це зміна бренду в цілях стимулювання зміни споживацького ставлення до нього, завданням якого є створення довгострокової позитивної тенденції зростання бренду на ринку. Виникає велика проблема в розумінні ребрендингу як процесу, оскільки більшість людей під терміном «ребрендинг» розуміють зміну логотипу. Це не зовсім так, оскільки ребрендинг є більш глибоким процесом. Він може передбачати як зміну зовнішніх ідентифікаторів, так і зміни концептуального характеру – місії, позиціонування бренду на ринку [3, с. 12].

Мета ребрендингу – оновлення, адаптація бренду згідно до мети діяльності підприємства, а також беручи до уваги зміни смаків та вподобань цільової аудиторії.

Ребрендинг є недешевим, але, при правильному аналізі та імплементації, ефективним вкладенням у прибутковість підприємства, його інвестиційну привабливість та досягнення конкурентних переваг. Як правило, з необхідністю ребрендингу зустрічаються компанії середнього та великого бізнесу.

Ребрендинг зазвичай проводять в наступних випадках:

- здійснення зміни якості або статусу товару або послуги, цільової аудиторії;
- забезпечення зміни думки і ставлення споживачів до торгової марки, бренду;
- залучення коштів;
- необхідність відповідати високій швидкості технологічних інновацій та змінюються

запитах.

В цілому, ребрендинг повинен виконувати такі завдання [4]:

- посилювати бренд (з метою зростання лояльності споживачів);
- диференціювати бренд серед конкурентів (з метою посилення його унікальності);
- збільшувати цільову аудиторію бренду (з метою залучення нових споживачів).

Одним з етапів ребрендингу та зокрема інструментом рекламного менеджменту можна вважати медіапланування, включаючи класичні інструменти PR-ребрендингу й некласичні інструменти PR-ребрендингу (internet-marketing, mobile marketing, direct mail) [3].

Стратегії ребрендингу – це шляхи, якими будуть використовуватися ресурси організації для створення нової цінності бренда. Стратегія включає в себе такі елементи [5]:

- хто є цільовою аудиторією;
- яку обіцянку (пропозицію) слід зробити цій аудиторії;
- який доказ необхідно їй привести, щоб показати, що ця пропозиція чогось варта;
- яке кінцеве враження слід залишити про компанію (товар) на ринку.

В різних ситуаціях ребрендинг передбачає різну глибину змін – від простої зміни логотипу до повної зміни концепції, назви тощо. В залежності від глибини запланованих змін, виділяють наступні типи ребрендингу:

1. Рестайлінг/ренеймінг проводиться коли стан ринку бренду достатньо прийнятний, проте товаровиробник виявляє бажання «освіжити» сприйняття бренду споживачем шляхом внесення певних змін до його назви або до кольорової гами його сприйняття. Функціональна мета полягає в підтримці інтересу у вже сформованого сегмента споживачів.

2. Репозиціонування – це свідомо зміна позиції бренду на ринку. Заходи репозиціонування полягають в тому, щоб додати цінність пропозиції, змінивши уявлення про бренд у споживача (асоціації) або розширити цільову аудиторію бренду (за рахунок залучення нового сегмента), створивши для нього нові унікальні асоціації.

3. Радикальний ребрендинг передбачає зміну марочного імені та елементів фірмового стилю, та засноване в більшості випадків на повному репозиціонуванні бренду (коли змінюються стрижневі цінності бренду). Даний тип ребрендингу обмежується не тільки зміною ідентифікаторів. Має місце зміна індивідуальності бренду, його основних цінностей, стратегічного позиціонування [6].

Ще одним видом ребрендингу є вхід у вже створену сім'ю товарів, до якого вдалась мережа магазинів «ДЦ», яка приєдналась до «Watson Group». Компанія фактично зливається з більшою материнською компанією. Переваги при цьому відчують обидві компанії, оскільки українська компанія отримує доступ до європейських постачальників за більш прийнятними цінами, а європейська компанія отримує фактично готовий ринок «під ключ», оскільки споживачі «ДЦ» практично в повному складі перейшли у новостворені магазини «Watsons».

Вимірювання ефективності ребрендингу можна здійснювати за такими трьома основними категоріями:

- оцінка споживача, або спроби вимірювання ефективності ребрендингу зі споживчої точки зору, в тому числі такі заходи, як рівень обізнаності, ставлення, асоціацій і т. д.;
- товарно-грошова категорія, зміни цінової та вартісної політики, наприклад, вимірювання цінової надбавки методом сумарної дисконтованої доданої вартості;
- фінансово-ринкові результати, такі як зв'язок між ребрендингом і прибутковістю компанії, ростом акцій тощо [7].

Використання ребрендингу як засобу підвищення ефективності маркетингових комунікацій не залишилось поза увагою і в операторів мобільного зв'язку. Одним із перших на ребрендинг на ринку українських операторів пішла компанія «Київстар», яка на своєму офіційному сайті пояснила, що новий логотип та оновлена політика компанії символізується такими цінностями компанії як [8]:

- «простота» (створення співпраці із клієнтами на максимально комфортному та зрозумілому для останніх рівні);
- «інноваційність» (нові можливості клієнтів для ефективного використання часу і ресурсів);
- «краще» (постійний розвиток компанії).

За останні вісім років компанія МТС вже вдруге вдається до ребрендингу.

ПрАТ «МТС Україна» є другим за величиною оператором мобільного зв'язку в Україні. Компанія працює з 1992 р. (колишня назва – УМС), у 2003 р. весь пакет акцій було викуплено російською компанією «Мобільні ТелеСистеми» (МТС), найбільшим мобільним оператором Російської Федерації, ребрендинг проведено в 2007 р. Чисельність працівників компанії – понад 3200 осіб. Черговий ребрендинг МТС спричинений співпрацею із британською компанією Vodafone та суттєвою втратою клієнтів: у березні 2014 року «МТС-Україна» мала 21,7 мільйона клієнтів, а наприкінці грудня – вже 20,2 мільйона. Однією з основних причин ребрендингу більшість вважає бажане прагнення компанії зменшити в очах споживачів згадку про реальне власне підприємство, яким по суті є країна-агресор.

До ребрендингу вдався і третій значний оператор мобільного зв'язку – Лайф, який планує з початку 2016 року стати lifecell. Під брендом life:) компанія пропрацювала на українському ринку понад десять років. У наступне десятиліття оператор №1 для смартфонів планує входити з іншою назвою - lifecell. Під новим брендом компанія продовжить свою діяльність на ринку як зрілий, досвідчений та мультисервісний оператор для всіх категорій абонентів lifecell – український оператор мобільного зв'язку, власником 100% акцій якого є великий міжнародний інвестор компанія Turkcell [9]. Лайфселл в межах ребрендингу вдається не лише до зміни назви та логотипу, але й до зміни зовнішнього вигляду офіційного сайту, на якому на зміну червоним кольорам придуть кольори національного українського прапора.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, в сучасних умовах ребрендинг є ефективним засобом маркетингових комунікацій, який ефективно

використовується операторами мобільного зв'язку. Разом з тим, підприємствам мобільного зв'язку варто згадати, що ребрендинг є не лише зміною логотипу, кольору, проте й новою концепцією, яка надає можливість змінювати позиціонування товарів та активніше впроваджувати інновації. Підприємствам мобільного зв'язку варто більше уваги приділяти соціально важливим питанням, пов'язаним із використанням мобільних телефонів та подальшим активним розширенням спектру послуг, зокрема пов'язаних із Інтернет. Це підвищить ефективність маркетингової політики та забезпечить збільшення рівня прибутку.

#### **Список використаних джерел**

1. Мотриченко В.М. Розвиток брендів в Україні / В.М. Мотриченко // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2012. – № 11. – С. 157-160.
2. Аакер Д. *Создание сильных брендов* / Д. Аакер ; пер.с англ. И. Д. Гребенникова. – 2-е изд. – М., 2008. – 320 с.
3. Махнуша С.М. Ребрендинг як засіб тривалого існування компанії на ринку / С.М. Махнуша, О.В. Олійник // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2011. – № 3 (2). – С. 143-150.
4. Овчинникова О.Г. *Ребрендинг* / О.Г. Овчинникова. – М. : Альфа-Пресс. – 2007. – 325 с.
5. Бабенко О.Н. Вибір стратегії ребрендингу / О.Н. Бабенко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1360/1A3.pdf>.
6. Гнідіна О.Ю. Ребрендинг торгової марки на споживчому ринку / О.Ю. Гнідіна, О.В. Зозульов // *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. – 2014. – № 11. – С. 390-394.
7. Wang F. Does advertising create sustained firm value? The capitalization of brand intangible / F. Wang, X.P.S. Zhang, M. Ouyang // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 2009. – № 37 (2). – P. 130–143.
8. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар» // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hub.kyivstar.ua/pro-rebranding-cinnosti-ta-nacionalynu-audentiki>.
9. Офіційний сайт ТОВ «Лайфселл» // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lifecell.com.ua/index.php?area=general&lng=uk&page=1-1>.

**Войнаренко С. Ребрендинг компаний сотовой связи как способ повышения их конкурентоспособности.** В статье рассмотрены сущность ребрендинга как эффективного инструмента маркетинговой политики предприятия. Исследованы его составляющие и условия осуществления. Проанализированы стратегии ребрендинга. Проведено исследование эффективности использования ребрендинга украинскими предприятиями мобильной связи.

**Voynarenko S. Rebranding enterprises of mobile communication as a way of improve their competitiveness.** In the article the essence of the re-branding as an effective tool market policy is considered. Composition of re-branding and terms of implementation is studied. Re-branding strategy is analyzed. The efficiency of using rebranding by Ukrainian enterprises of mobile communications is investigated.