

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ – ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

MARKETING RESEARCH – TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-14>

Железняк К.Л.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Національний транспортний
університет

Компанець К.А.

к.е.н., доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
Київський національний
торгово-економічний університет

Zhelezniak Kateryna

National University of Transport

Kompanets Kateryna

Kyiv National Trade and Economic
University

У статті розглянуто проблеми існування підприємств у складному сучасному конкурентному середовищі. Саме тому постає питання формування маркетингових стратегій, які суттєво допомагали та впливали на розроблення і просування товарів, послуг та сприяли визначенню глобального характеру конкуренції й позиціонування на ринку. Визначено основні характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства. За допомогою наукового обґрунтування стратегії розвитку, які кореспондуються з передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів, у дослідженні подано базову модель формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства. Відповідно до запропонованої моделі, для забезпечення формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства потрібно постійно контролювати параметри системи обслуговування, а також політики збуту автотранспортних послуг і його просування на ринку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, система обслуговування, політика збуту, автотранспортне підприємство.

В статье рассмотрены проблемы существования предприятий в современной конкурентной среде. Именно поэтому встал вопрос формирования маркетинговых стратегий, которые существенно помогли и влияли на разработку и продвижение товаров, услуг и способствовали определению глобального характера конкуренции и позиционирования на рынке. Определены основные характеристики стратегии конкурентоспособности предприятия. С помощью научного обоснования стратегии развития, которые корреспондируются с передовым мировым опытом и удачной практикой отечественных предприятий-лидеров, в исследовании представлена базовая модель формирования стратегии конкурентоспособности автотранспортного предприятия. Согласно предложенной модели, для обеспечения формирования стратегии конкурентоспособности автотранспортного предприятия нужно постоянно контролировать параметры системы обслуживания, а также политики сбыта автотранспортных услуг и его продвижения на рынке.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, система обслуживания, политика сбыта, автотранспортное предприятие.

The article deals with the problems of the existence of enterprises in the complex modern competitive environment. That is why it becomes a question of formulating marketing strategies that significantly assisted and influenced the development and promotion of goods, services and helped to determine the global nature of competition and market positioning. The article defines the main characteristics of the enterprise competitive strategy. With the help of scientific substantiation of the development strategies, which correspond to the best world experience and the good practice of the domestic leading companies, the basic model of strategy formation of the competitive transport company is presented in the research. According to the proposed model, in order to ensure the formation of a competitive strategy of the trucking company, it is necessary to constantly monitor the parameters of the service system, as well as the policies for the sale of motor transport services and their market promotion. Therefore, the formation of a marketing research plan for each enterprise is a major priority area for achieving the basic goals of the enterprises. Research of theoretical peculiarities and formation of practical recommendations on substantiation of directions of marketing activity of the enterprises, based on formation of strategy of competitiveness of the enterprise is at present a pressing issue. An important issue when considering a company's competitive strategy is the indicators of their competitive advantages, because it is thanks to them that enterprises can analyze their market savings, their current position and their competitiveness. Developing the most successful competitive enterprise strategy is one of the top priorities for executives of any enterprise. Therefore, the article provides recommendations and theoretical justifications for the application of marketing strategies and the implementation of measures that shape the priority position of the company in a competitive market. The application of the proposed model of competitiveness will allow achieving fundamental stability and systematic development of service systems for the use of a combined type of competitive strategy, as well as – a generalized strategy of policy development with elements of market concentration policy.

Key words: marketing strategy, competitiveness, service system, sales policy, trucking company.

Постановка проблеми. Вирішальну роль в успішній економічній діяльності підприємств після переходу держави до ринкової економіки відіграє маркетинг. У сучасних умовах підприємства починають змінювати орієнтири своєї діяльності з питання виживання на ринку до питання довгострокового функціонування, що актуалізує стратегічне управління, особливо стратегічний маркетинг. Спроможність досягти конкурентної переваги і зберегти її залежить від ефективності маркетингової стратегії підприємства, що зумовлена орієнтацією стратегії на створення виняткової споживачької переваги, чутливістю до умов ринку, спрямованістю на розроблення нових товарів, послуг та визнанням глобального характеру конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання формування стратегічного потенціалу підприємств усе частіше стають предметом сучасних наукових досліджень. Результати фундаментальних системних досліджень висвітлюються у працях Г. Азоєва, І. Ансоффа, Л. Балабанової, А. Воронкова, А. Градова, Ю. Іванова, Ж.-Ж. Ламбена, А. Мазаракі, М. Портера, Б. Райзберга, Г. Скудара, І. Смоліна, Р. Уотермана, Р. Фатхудинова, О. Чернеги, А. Юданова та ін. При цьому питання, що стосуються особливостей та специфіки формування стратегічного потенціалу на підприємствах автотранспорту, досліджено недостатньо широко.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних особливостей та формування практичних рекомендацій щодо обґрунтування

напрямів маркетингової діяльності підприємств, що базується на формуванні стратегії конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим питанням під час розгляду стратегії конкурентоспроможності підприємства є показники їхніх конкурентних переваг, адже саме завдяки їм підприємство може проаналізувати своє положення на ринку, свою позицію відносно конкурентів і вчасно прийняти необхідні міри щодо запобігання втрати своєї позиції на ринку.

Формування найбільш успішної стратегії конкурентоспроможності підприємства є одним із першочергових завдань для керівників будь-якого підприємства. Наявність такої стратегії є запорукою підтримання довгострокових стійких конкурентних позицій на ринку, для чого підприємство повинно використовувати всі доступні знання і ресурси. Наявність різних підходів до трактування сутності стратегії конкурентоспроможності зумовлена, перш за все, тим, що цю категорію та показники, що її характеризують, вивчають різні економічні науки, і кожна з них пропонує свої визначення конкурентоспроможності, методи її оцінки й шляхи підвищення. У найбільш загальному розумінні конкурентну стратегію підприємства можна визначити як здатність протистояти конкурентам та перемагати їх. В економічній літературі розглядається значна кількість визначень стратегії конкурентоспроможності підприємства, деякі з них представлено в табл. 1.

Усі ці трактування доповнюють одне одного, тому що кожний з авторів розглядає дане поняття під власним кутом зору. Узагальнення цих визначень дає змогу відокремити суттєві характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії, що схематично зображено на рис. 1.

Поняття стратегії конкурентоспроможності підприємства займає важливе місце в системі категорій теорії конкурентоспроможності, воно безпосередньо пов'язане з такими поняттями, як «конкурентоспроможність товару» і «конкурентоспроможність країни», «конкурентна перевага», «конкурентний статус», «конкурентна позиція» тощо. Для більш глибокого розуміння сутності стратегії конкурентоспроможності підприємства необхідно визначити взаємозв'язок та взаємозалежність цих понять.

Щоб забезпечити ефективне функціонування підприємств, виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їхнього розвитку, які кореспондуються з передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів. Наукова ідея формування стратегії розвитку автотранспортних підприємств повинна базуватися на комплексному, системному підході до вирішення проблем взаємоузгодження і збалансування їхнього розвитку із зовнішнім та внутрішнім середовищем.

Формування нової стратегії має враховувати елементи фокусування підприємств автотран-

Таблиця 1

Основні визначення стратегії конкурентоспроможності підприємства

| Автор | Визначення |
|-----------------------|--|
| Р. Фатхутдінов [9] | КС підприємств – це їх реальна і потенціальна система заходів у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за своїми ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товари конкурентів. |
| Г.Т. П'ятницька [8] | КС підприємства – план реалізації переваг відносно інших підприємств даної галузі всередині національної економіки та за її межами. |
| І.М. Ліфиц [7] | КС підприємства – план підприємства на ринку (в першу чергу – частка ринку, яку воно займає) та тенденції його зміни. |
| З. Борисенко [1] | КС підприємства – його програма працювати в динамічному конкурентному середовищі, утримуючи наявні конкурентні переваги у незмінному стані або з позитивною динамікою зростання. |
| М. Гельвановський [4] | КС підприємств – це їх реальна і потенціальна система дій щодо розроблення, виготовлення, збуту та обслуговування в конкретних сегментах ринку конкурентоспроможних виробів. |
| Ф. Глисін [5] | КС підприємства характеризує динамічний процес специфічних відносин між виробниками однакової або аналогічної продукції, що визначається КС товару (товарної маси) та ефективністю виробництва та управління. |
| Л.В. Балабанова [2] | КС підприємства – це відносна система дій, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності. |
| Е.А. Горбашко [3] | КС підприємства характеризується комплексом заходів, які визначають становище останнього на відповідному ринку. Цей комплекс містить як характеристики КС і конкретних товарів, так і чинники, які формують економічні умови виробництва та збуту товарів підприємства у цілому. |
| В.Л. Дикань [6] | Програма розвитку, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами та послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю своєї діяльності. |

спорту на важливих критеріях зростання його конкурентоспроможності, які буде розглянуто в ракурсі побудови певної моделі. Базову модель формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства представлено на рис. 2.

Відповідно до запропонованої моделі, для забезпечення формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства потрібно постійно контролювати параметри системи обслуговування, а також політики збуту автотранспортних послуг і його просування на ринку. Фактор якості та ціни сьогодні є головним критерієм формування стратегії підприємства, яка відповідає забезпеченню конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Для більшості автотранспортних підприємств бізнес-стратегія співпадає із загальною стратегією підприємства, оскільки їх основний вид діяльності один – перевезення.

З усієї множини відомих ділових стратегій (бізнес-стратегій) методом проективного тестування можливо сформувати для автотранспортного підприємства три групи стратегій за переважаним впливом факторів: стратегії просування транспортних послуг на основі змін цінової політики, стратегії просування транспортних послуг на основі змін рівня якості та стратегії просування транспортних послуг на основі змін цінової політики та рівня якості.

Визначення співвідношення ціни та якості під час просування транспортних послуг на ринку дає можливість визначити їхні кількісні показники в заданий момент часу в умовах конкурентного середовища. Але під час визначення стратегії просування послуги на ринку постає завдання побудови моделі поведінки не тільки для теперішнього часу, а й у певних прогнозованих періодах з урахуванням змін конкурентного середовища. Крім того, зовнішні чинники впливу на ринок та на можливість просування послуги однаково діють на всіх учасників ринку, а внутрішні чинники за вели-

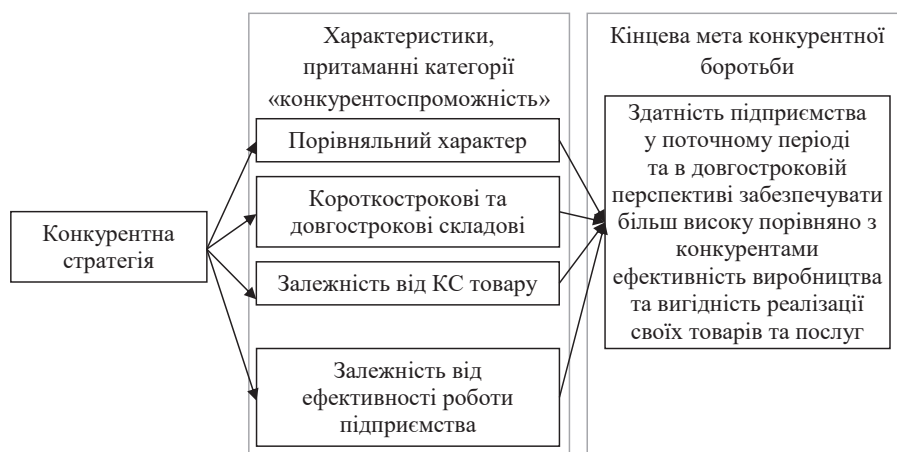


Рис. 1. Основні характеристики стратегії конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено на основі [7]



Рис. 2. Базова модель формування стратегії конкурентоспроможності автотранспортного підприємства

чиною впливу на процес просування для кожного підприємства неоднакові: вони по-різному можуть протистояти негативному впливу зовнішніх чинників і проявлятися під час дії позитивного впливу зовнішніх факторів. Для вирішення цих питань необхідне застосування прогнозних методів стратегічного планування. Найбільш прийнятним для цього слід уважати SWOT-аналіз. Його застосування дає змогу враховувати та використовувати в найкращих комбінаціях внутрішні та зовнішні чинники для використання в конкурентній боротьбі. Проте він базується на евристичному аналізі, що обмежує проведення кількісного аналізу ефективності порівнюваних стратегій у розвитку та прогнозування змін зовнішнього середовища і тенденцій розвитку підприємства в майбутньому.

Зважаючи на те, що ціна та якість не можуть бути альтернативами, єдино вірним може бути підхід, що полягає у тому, щоб, визначивши стратегію підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби або «просування за рахунок застосування конкурентоздатних цін (слід читати – нижчих за кон'юнктурні)», забезпечити певний, не нижчий за середній, рівень якості, або «просування за рахунок пропозиції послуги вищої якості» забезпечити не вищу, ніж кон'юнктурна, ціну послуги. Тобто виникає необхідність визначити для підприємства, що повинно стати головним в умовах загострення конкурентної боротьби, на чому акцентувати увагу: на підвищенні якості послуг чи на можливості запропонувати споживачеві привабливу ціну? Проте така постановка питання не виключає можливості за певних умов поєднати вплив на попит факторів як ціни, так і якості одночасно.

При цьому важливим науковим аспектом у вирішенні завдань, які виникають, постає пошук достатньо адекватних методів кількісної оцінки чинників впливу на формування стратегій для забезпечення можливостей їх застосування на практиці. Особливо слід зазначити, що якраз доступність таких методів для практичного використання в досягненні поставлених цілей є вирішальним критерієм в їх розробленні та застосуванні.

Упровадження прийнятих стратегій просування послуг вимагає додаткових витрат на заходи щодо їх застосування. Ці витрати можуть носити як одноразовий, так і постійний характер. Так, наприклад, упровадження нового документообігу, зміна організаційної структури управління, додатковий набір персоналу тощо відносяться до витрат разового характеру. Додаткові витрати на рекламу, запровадження нової системи контролю, підтри-

мання функціонування додаткової системи та подібні витрати відносяться до постійних та в кожному конкретному випадку формуються залежно від складу вибраних стратегій. Окрім того, частина витрат може відноситися до довгострокових заходів, оскільки їх урахування під час визначення економічної ефективності повинно проводитися через амортизаційні відрахування. Витрати на додаткове придбання рухомого складу, засобів спеціального зв'язку та позиціонування рухомого складу, модернізацію виробництва та інші витрати, результати яких розраховані на використання на більший період, аніж річний, обліковуються через амортизаційні відрахування. Відповідно до цього, фактичні витрати на реалізацію визначених стратегій для просування послуги враховуються в загальних витратах під час розрахунку економічної доцільності впровадження прийнятої стратегії.

Слід визнати, що з розвитком та загостренням конкурентної боротьби на ринку транспортних послуг необхідно не тільки впроваджувати комбінований тип конкурентної стратегії, а саме стратегію диференціації з елементами ринкового фокусування, а й прогнозувати зміни напряму розвитку конкурентної стратегії автотранспортного підприємства (рис. 3).

Також поряд із визначенням основних критеріїв формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства варто також приділити увагу самому процесу моделювання стратегії конкурентоспроможності в системі стратегічного менеджменту.

Висновки з проведеного дослідження. Основними організаційно-економічними напрямками формування стратегії конкурентоспроможності є обґрунтування моделі аналізу якості обслуговування споживачів автотранспортних послуг. Важливим у процесі реалізації зазначених напрямів

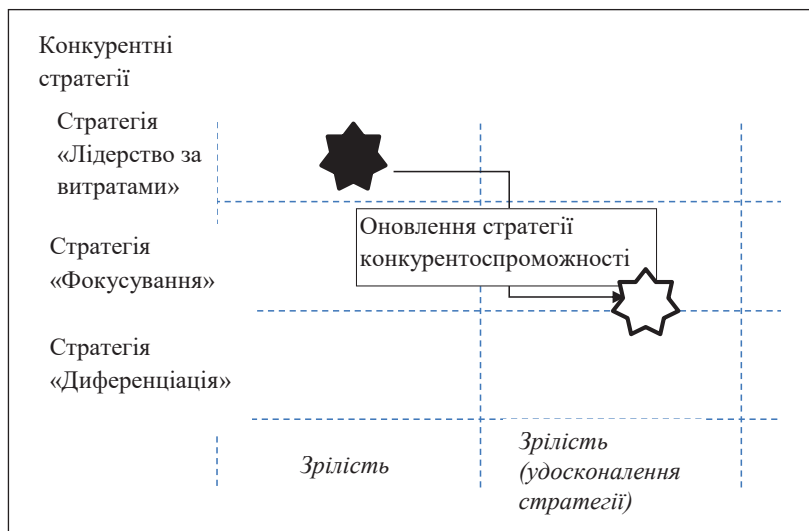


Рис. 3. Прогнозування зміни напряму розвитку конкурентної стратегії автотранспортного підприємства

є досягнення принципу комплексності та системності розвитку сервісної системи за рахунок використання комбінованого типу конкурентної стратегії, а саме вибраної стратегії диференціації з елементами ринкового фокусування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисенко З.О. Основи конкурентної політики. Київ : Таксон, 2011 704 с.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2010. 448 с.
3. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности : учебное пособие. Санкт-Петербург : ГУЭФ, 2010. 207 с.
4. Гельвановский, М. Что такое конкурентоспособность? URL: <http://eifg.narod.ru/gelvanovsky5.htm> (дата звернення: 01.11.2019).
5. Глисін Ф. О конкурентоспособности промышленных предприятий. *Экономист*. 2012. № 6. С. 17–21.
6. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентной устойчивости предприятия : монография. Харьков : Основа, 2011. 160 с.
7. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг Москва : Юрайт-М, 2011. 221 с.
8. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія. Київ : Логос, 2012. 568 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. Москва : Маркетинг, 2013 892 с.

REFERENCES:

1. Borisenko Z. O. (2011) *Osnovy konkurentnoyi polityky* [Fundamentals of Competitive Politics]. K: Taxin. (in Ukrainian)
2. Balabanga L. V. (2010) *Stratehichne marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriumstv* [Strategic Marketing Management of Competitiveness of Enterprises]. Textbook Professional Professional. (in Ukrainian)
3. Grbaskh E. A. (2010) *Menedzhment kachestva y konkurentosposobnosti* [Management and Competitiveness]. GUEF Publishing House. (in Russian)
4. Gelvansky M. *Chto takoe konkurentosposobnost* [What is a competitive competitor]. Electronic resource. Available at: <http://eifg.narod.ru/gelvanovsky5.htm> (accessed 01 November 2019).
5. Glisin F. (2012) *O konkurentosposobnosti promyshlennykh predpriyatiy* [On the Competitiveness of Industrial Enterprises] *Ekinmist*, no. 6, pp. 17-21.
6. Dikan V. L. (2011) *Obespechenye konkurentnoy ustoychyvosty predpriyatiya* [Providing competitive enterprise sustainability: mintography] Kharkiv: Foundations. (in Ukrainian)
7. Lifits I. M. (2011) *Teoryia y praktyka otsenky konkurentosposobnosti tovarov y usluh* [Theory and practice of valuation of competitor's products and services] *Yuryt*. (in Russian)
8. Pyatnitskaya T. T. (2011) *Upravlinnia pidpriumstvom v epokhu hlobalizmu* [Enterprise Management in the Age of Globalism]. Lugs. (in Ukrainian)
9. Fatkhutdinov R. A. (2013) *Konkurentosposobnost orhanyzatsyy v uslovyiakh kryzysa* [Competitiveness of organization in crisis: ecology, marketing, management]. *Marketing*. (in Russian)