

УДК 658.8:001.8

**Р.І. Жовновач, канд. екон. наук**

*Класичний приватний університет, м.Запоріжжя*

## Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства

Стаття присвячена дослідженню маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств. Визначено сутність маркетингового управління конкурентоспроможності підприємств, виділено її складові та встановлено взаємозв'язок з функціями менеджменту. Представлено концепцію маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства, що спрямовується на отримання ним в довгостроковій перспективі конкурентних переваг.

**конкурентоспроможність підприємства, маркетинг, маркетингове управління, маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств**

**Р.И. Жовновач**

*Классический частный университет, г.Запорожье*

**Маркетинговое управление конкурентоспособностью предприятия**

Статья посвящена исследованию маркетингового управления конкурентоспособностью предприятий. Определена сущность маркетингового управления конкурентоспособностью предприятий, выделены ее составляющие и установлена взаимосвязь с функциями менеджмента. Представлена концепция маркетингового управления конкурентоспособностью предприятия, направленная на получение им в долгосрочной перспективе конкурентных преимуществ.

**конкурентоспособность предприятия, маркетинг, маркетинговое управление, маркетинговое управление конкурентоспособностью предприятий**

**Постановка проблеми.** Функціонування та подальший розвиток вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування в умовах глобалізації економіки висуває нові вимоги до формування ефективного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування, здатного адаптуватися до динамічних умов ринкової економіки та здійснення переходу від фокусування зусиль підприємства на випередженні конкурентів до спрямування його діяльності в напрямку виготовлення продукції необхідної кількості згідно з вимогами до її якості та часу появи на ринку для підвищення рівня задоволення споживачів.

Наразі, проблема підвищення ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування набуває особливої актуальності у зв'язку із необхідністю мінімізації негативного впливу наслідків фінансової кризи та створенням можливості отримання в довгостроковій перспективі позитивних фінансових результатів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства присвячено значну кількість праць зарубіжних вчених, серед яких варто виділити Є. Альткорна, Б. Бермана, П. Диксона, П. Дракера, Ф. Котлера, М.Портера. Значний внесок у розробку проблематики

маркетингового менеджменту зробили такі російські вчені, як Г.Л. Азоев, С.Н. Андрєєва, Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, А.П. Градов, М.П. Данько, І.М. Ліфшиц, Р.А. Фатхутдінов та ін. Різні аспекти маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства досліджено в працях таких вітчизняних економістів, як А.В. Вовчак, А.Б.Гур'янов, П.С. Зав'ялов, М.П. Калиниченко, А.В. Карпенко, І.М. Комарницький, В.Л. Корієв, О.Ю. Могилевська, П.Г. Перерва, В.Н. Тимофєєв, О.Є. Шапран та інших.

Проте, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, окремі аспекти проблеми маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства недостатньо висвітлені. Тому, дане питання залишається актуальним і обумовлює потребу його доопрацювання.

**Метою статті** є дослідження і розвиток теоретичних положень щодо маркетингового управління конкурентоспроможності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності підприємства неможливе без управління процесами, що відбуваються всередині нього. Ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства може бути досягнута лише за умови, якщо воно здійснено на основі принципів маркетингу, тобто в центрі організації повинен бути споживач, і відповідно система маркетингу та менеджменту повинні об'єднувати всі зусилля та ресурси підприємства з метою максимального задоволення потреб та вимог споживачів. Враховуючи важливість маркетингу та менеджменту у діяльності будь-якого підприємства, доцільно виокремити та ретельно дослідити методологічні підходи до формування маркетингового управління конкурентоспроможності підприємств.

Окремі наукові праці під назвою "Управління маркетингом" були опубліковані Д. Мейнард Фелпсом [1] в 1953р. і Кейт Р. Девісом [2] та Лазо і Корбін [3] в 1961р., хоча перші два зосередили увагу на управління продажами, а останні – на функціях управління стосовно маркетингу (планування, організації та контролю). Жодна з наведених праць не розкривала сутності змішаного поняття "маркетинг-менеджмент" та досить швидко вийшли із вживання, проте назва "Управління маркетингом" залишилась. Певним чином на формування нового погляду на мікс маркетингу та управління вплинули дослідження В. Олдерсона [4], Дж. Говарда [5] та Келлі і Лазера [6], що призвело до формування нової субгалузі управління.

Основи маркетингового управління підприємством (Marketing Management) в сучасному розумінні закладено Ф.Котлером. Так, у 1967 р. він представив маркетинг як аналіз, планування і контроль, таким чином ототожнюючи маркетинг та управління маркетингом [7]. Одна з найважливіших подій в концептуальному мисленні відбулась, коли Котлер і Леві [8] в 1969р. запропонували розширити маркетинг-управління від історичних, у бізнес-контексті застосування, методів маркетингу до некомерційних організацій. Пізніше, в 1972 р. Ф. Котлер відокремив ці два поняття, визначаючи маркетинг як вид людської діяльності, що спрямований на задоволення потреб шляхом обміну [9, с.12], а маркетинг-менеджмент як аналіз, планування, реалізацію і контроль за заходами, що розраховані на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення цілей організації, таких як отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо [9, с. 13].

В сучасній економічній літературі використовуються два різні за змістом поняття „управління маркетингом” і „маркетингове управління (маркетинговий менеджмент)”. С.Андрєєва [10, с.139], стверджує, що управління маркетингом – це один із процесів управління суб'єктом, що включає такі етапи, як аналіз ринкових можливостей, відбір цільових ринків, розробка комплексу маркетингу і реалізація маркетингових заходів. А.Б.Гур'янов та Д.А.Терещенко вважають, що управління

маркетингом носить функціонально-технологічний характер, що визначає не необхідність виконання типового набору дій служби маркетингу [11, с.95]. У свою чергу, маркетингове управління передбачає умови, коли діяльність підприємства в цілому здійснюється на основі маркетингової концепції управління підприємством [11, с.96]. На думку А.В. Войчака, маркетинговий менеджмент набуває конкретних цільових, функціональних та процесуальних характеристик, адже представляє собою аналіз, планування, впровадження в життя й контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримування взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети організації [12, с.29].

Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств є однією з найважливіших складових загального управління підприємством, що спрямоване на отримання додаткових конкурентних переваг завдяки формуванню системи взаємовигідних взаємин між підприємством-виробником, споживачами та іншими сторонами обміну

Об'єктом маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства виступають ті фактори, що впливають на нього, створюючи нові можливості для забезпечення спроможності підприємства успішно конкурувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу, або накладаючи певні обмеження.

Суб'єкт маркетингового управління конкурентоспроможністю – ланцюг системи управління, що здійснює цілеспрямований вплив на інші елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємств. Суб'єктами маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства є певне коло осіб, які належать до скоординованої системи управління підприємством і беруть участь у розробці й реалізації управлінських рішень у сфері управління конкурентоспроможністю (керівник підприємства або підрозділу, структурний підрозділ, фахівці служби маркетингу)

Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств являє собою процес реалізації сукупності управлінсько-маркетингових функцій – аналізу, планування, організації, мотивації та контролю діяльності підприємства. Функції маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства є відносно самостійними, спеціалізованими, конкретними видами діяльності, які виділяють за відповідними ознаками. Вони мають чіткий зміст, а також розроблений процес, що забезпечує виконання певного комплексу завдань спеціальними методами та прийомами. У таблиці 1 наведено функцій маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

Однією з основних складових маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств є маркетинговий аналіз та організація збирання та обробки маркетингової інформації дослідження. Аналітична складова маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств є основою для складання та виконання маркетингових планів підприємства, а також забезпечення управління і підтримки прийняття рішень з маркетингової діяльності. Одним з основних завдань маркетингового аналізу є виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Маркетингова аналітична діяльність підприємств у розрізі управління їх конкурентоспроможністю являє собою процес, що включає дослідження умов зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища. В процесі аналізу також з'ясовується, як саме зазначені умови впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Процес планування у розрізі маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств – впорядкована сукупність стадій і дій, пов'язаних із ситуаційним аналізом навколишнього середовища, постановкою цілей,

розробкою конкурентних стратегій, здійсненням планування, реалізацією, контролем за виконанням плану маркетингу щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Маркетингове управління конкурентоспроможності підприємства здійснюється на основі маркетингового аудиту, тобто ситуаційного аналізу навколишнього середовища (ринку, продукції, споживачів, покупців, посередників, постачальників, конкурентів).

Таблиця 1 – Дослідження функцій маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств

Функція управління	Зміст функції	Процедури
Аналіз	Встановлення основних тенденцій розвитку ринку, його коливання, а також визначення вузьких місць у маркетинговій діяльності підприємства для забезпечення необхідного рівня його конкурентоспроможності	Дослідження ринку Аналіз конкурентоспроможності продукції Аналіз конкурентів Аналіз покупців Аналіз посередників Аналіз постачальників Оцінка ефективності маркетингових служб Визначення маркетингового потенціалу підприємства
Планування	Прогнозування ефективних результатів маркетингової діяльності, створення умов для досягнення забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства	Розробка маркетингових планів підприємства Розробка методики планування Визначення обсягу находжень і витрат маркетингової діяльності Надання інформації для складання маркетингового плану Прогнозування ціни та обсягів збуту підприємства Розробка конкурентних стратегій підприємства
Організація	Підбір виконавців маркетингових служб розподіл завдань між ними, координація їх дій	Організація маркетингових служб підприємства Виділення маркетингових структурних підрозділів Розподіл обов'язків між виконавцями і координаторами маркетингової діяльності Створення системи збору інформації Забезпечення керівників підрозділів інформацією про їх діяльність
Контроль	Встановлення зв'язків зворотного характеру у діяльності маркетингових служб	Виявлення відповідності і результативності вибраної стратегії і тактики реальним ринковим процесам. Порівняння планових і фактичних показників для визначення оцінки результатів реалізації маркетингових планів Встановлення припустимих меж відхилень від плану Виділення сфери відповідальності
Регулювання	Внесення змін у зміст завдань маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства	Інтерпретація причин відхилень плану від факту і розробка пропозицій щодо зменшення відхилень Розробка заходів впливу Вживання заходів по заохочуванню позитивних результатів та корегуванню негативних показників
Мотивація	Здійснення мобілізуючого впливу і забезпечення зацікавленості споживачів продукції.	Формування ефективної системи якості на підприємстві Планування маркетингових політик підприємства (товарної цінової, розподілу, просування, комунікації) Організація якісного до продажного та післяпродажного сервісного обслуговування



Маркетингове планування конкурентоспроможності передбачає розробку планів двох видів: тактичний та стратегічний. На думку М. Портера, сутність формування стратегії полягає в тому, що необхідно зв'язати компанію із її зовнішнім середовищем. Найефективніша стратегія для даної компанії являє собою унікальну споруду, що відображає її конкретне положення [13, с.45]. Маркетингова стратегія конкурентоспроможності підприємств – це програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства. При цьому маркетингова стратегія конкурентоспроможності підприємств обов'язково повинна бути узгодженою із місією підприємства.

Тактичні маркетингові плани щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства ґрунтуються на коротко- та середньотермінових прогнозах з врахуванням можливості істотного відхилення фактичних значень показників від прогнозних. Результатом таких планів є формування альтернативних прогнозів та сценаріїв розвитку ситуації щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Організація маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств передбачає обов'язкове створення служби маркетингу, яка на думку О.В. Рибакіної [14] є структурованою формою управління маркетинговою діяльністю, важливою функціональною ланкою в управлінні підприємством, яка разом з іншими службами і підрозділами (виробничими, технічними, технологічними, фінансовими тощо) забезпечує єдиний інтегрований процес, що спрямований на задоволення запитів ринку і досягнення на цій основі головної мети підприємства. Маркетингова служба має займатися питаннями просування продукції на ринку, оцінкою маркетингового потенціалу підприємства та розробкою рекомендацій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Створення таких служб є передумовою індивідуального підходу до розробки організаційних та функціональних систем маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств.

Проведення контролю в управлінні маркетингової конкурентоспроможності підприємства є засобом оцінки ефективності та повноти виконання маркетингових планів підприємства в частині поставлених та реалізованих цілей щодо забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства. Такий контроль забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розробку стандартів для контролю у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалізації вироблених планів та програм, або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети діяльності підприємства.

За результатом контролю здійснюється внесення змін до змісту завдань маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства, коригування маркетингових планів та поведінки підприємства на ринку.

Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств також передбачає наявність мотивів (матеріальних, психологічних, культурних, поведінкових) діяльності людини. Поняття мотивації означає всю сукупність мотивуючих факторів і процесів, що забезпечують виникнення у людей спонукань до досягнення життєво необхідних цілей. Маркетинговий мотиваційний механізм є одним з компонентів механізму зацікавленості споживачів у придбанні продукції підприємства. Напрями задоволення потреб споживачів посівної техніки наведено на рис.1.

Основною складовою маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення якості продукції, яка допомагає товару відповідати сподіванням споживачів і визначає його здатність бути проданим. Відповідно до міжнародних стандартів ISO, якість визначено як сукупність характеристик об'єкта, що

відображають його здатність задовольняти встановлені і передбачувані нові потреби. Управління якістю продукції має здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що являє собою організаційну структуру, що чітко розподіляє відповідальність, процедури, процеси й ресурси, необхідні для управління якістю продукції [15, с.238]. Управління якістю на підприємствах також передбачає планування, навчання та мотивацію персоналу; організацію робіт з контролю якості; надання інформації про наявну якість; розробку й ухвалення рішень керівництвом підприємства щодо впровадження заходів у виробничий процес із підвищення якості; взаємодію із зовнішнім середовищем (постачальниками, споживачами й органами влади) з питань якості [16, с.87]. Ретельне виконання таких управлінських заходів забезпечить випуск якісної продукції і, виходячи з цього, повне задоволення запитів споживача.



Рисунок 1 – Напрями задоволення потреб споживачів

Споживачі значною мірою впливають на систему ціноутворення. Прихильність споживача також залежить від комплексу супутніх послуг (доставка, гарантійне та сервісне обслуговування, навчання персоналу).

Задоволення потреб споживачів у вигляді надання сервісних послуг підприємствам-виробникам передбачає врахування інформаційного, організаційного та технічного аспектів сервісного обслуговування. Послуги з інформаційного обслуговування характеризують рівень якості послуг, що пов'язані із процесом теоретичного або практичного ознайомлення споживачів із експлуатаційними параметрами продукції. Організаційне обслуговування продукції передбачає забезпечення якості процесів передачі права власності на продукцію від виробника до споживача та організації надання послуг протягом процесу експлуатації [17, с.25-26]. Технічне обслуговування (гарантійне та після гарантійне) дозволяє задовольнити потреби споживача щодо підтримання придбаної продукції у працездатному стані протягом всього часу її експлуатації.

**Висновки.** Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що впровадження ефективного маркетингового управління конкурентоспроможністю є першочерговим завданням, яке постає перед вітчизняними підприємствами сільськогосподарського машинобудування щодо забезпечення та

підвищення рівня їх результативної діяльності. Ефективно налагоджене маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства сприятиме забезпеченню високого рівня його адаптивності, динамічної відповідності між маркетинговим потенціалом та ринковою позицією, дозволить мінімізувати ризики підприємницької діяльності, контролювати зовнішню і внутрішню ситуацію, визначати стратегічні цілі, регламентувати управлінську діяльність і поведінку на ринку у складних умовах розвитку економіки.

Перспективами подальшого дослідження у межах цієї проблеми є вивчення механізму формування ринкової переваги підприємств сільськогосподарського машинобудування на основі клієнтоорієнтованого підходу до управління конкурентоспроможністю. Створення у повному обсязі можливостей реалізації таких переваг дозволить здійснити перехід від періодичного фокусування зусиль підприємств на випередженні конкурентів до організації виготовлення продукції необхідної кількості згідно вимог до якості та сервісу, часу появи на ринку для підвищення рівня задоволення споживачів.

## Список літератури

1. Phelps, D.M. *Marketing Management*/ D.M. Phelps. – Homewood, IL: Richard D. Irwin. – 1953.
2. Davis, K.R. *Marketing Management*/ K.R. Davis. – New York: Ronald Press. – 1961. – 824 p.
3. Lazo, H. A. *Management in Marketing*/ H. Lazo, A. Corbin. – New York: McGraw-Hill. – 1961. – 657 p.
4. Alderson, W. *Marketing Behavior and Executive Action*/ W. Alderson. – Homewood, IL: Richard D. Irwin. – 1957. – 487 p.
5. Howard, J.R. *Marketing Management: Analysis and Decision*/ J.R. Howard. – Homewood, IL: Richard D. Irwin. – 1957. – 429 p.
6. Kelley, E.J. *Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints*/ E.J. Kelley, W. Lazer. – Homewood, IL: Richard D. Irwin. – 1958. – 508 p.
7. Kotler P. *Marketing Management: Analysis, Planning, and control* / P. Kotler. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. – 1967. – 628 p.
8. Kotler, P. and Levy, S.J. (1969) 'Broadening the Concept of Marketing', *Journal of Marketing* 33 (January). – 1969: 10–15.
9. Kotler P. *Marketing Management: Analysis, Planning, and control* / P. Kotler. – [2d ed]. – Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. – 1972. – 885 p.
10. Андреев С.Н. *Маркетинг некоммерческих субъектов* / С.Н. Андреев. – М.: Финпресс, 2002. – 320 с.
11. А.Б. Гур'янов, Д.А. Терещенко. *Управління діяльністю підприємства на засадах маркетингового менеджменту* // Науково-технічний збірник "Комунальне господарство міст". – 2011. – №98. – С.94-99.
12. Войчак А.В. *Маркетинговий менеджмент* / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
13. Портер М. *Конкурентные стратегии* [Текст] / М. Портер. – М.: Логос, 2004. – 588 с.
14. Рибаківа О.В. *Маркетингові дослідження регіонального ринку плодів* / О.В. Рибаківа // Економіка АПК. – 2001. - №5. – С.126-132.
15. Гличев А.В. *Нововведення, маркетинг и управление качеством* / А.В. Гличев // Стандарты и качество. – 2005. – № 10. – 423 с.
16. Бородачев Н.А. *Анализ качества и точности производства* / Н.А. Бородачев. – М.: Машгиз, 2004. – 252 с.
17. Лісовська Л.С. *Оцінювання та регулювання конкурентоспроможності продукції промислового призначення: дис. кандидата економ. наук: 08.02.03* / Лісовська Лідія Степанівна. – Львів, 2002. – 180 с.

### R. Zhovnovach

*Classic Private University, Zaporozhye*

#### **Competitiveness of enterprise marketing management**

The article is devoted to the study of marketing management of enterprise competitiveness. The purpose of this paper is the research and development of theoretical principles of marketing management competitiveness.

To this end, an analysis of marketing theory to establish the essence of marketing management of the

competitiveness of enterprises, in accordance with which it is presented as a major ingredient of the overall management of the enterprise, aimed at obtaining a competitive advantage due to the formation of mutually beneficial relationships among manufacturers, consumers and other parties exchange. A relationship marketing management competitiveness of the enterprises with the performance of the functions of management: analysis, planning, organization, motivation and control of the company.

Presented concept of competitiveness of enterprise marketing management, aimed at promoting enterprise adaptation to the changing environment and a long-term competitive advantage in challenging conditions of today's economy.

**competitiveness, marketing, marketing management, marketing management competitiveness of enterprises**

Одержано 23.03.13

УДК 338.339.1

**О.В. Сторожук, доц., канд. екон. наук**

*Кіровоградський національний технічний університет*

## Стан, проблеми та перспективи формування ринку інтелектуальних послуг

В статті проаналізовано сучасний стан, проблеми та перспективи формування ринку інтелектуальних послуг в Україні. Розглянуто практичні аспекти формування регіонального ринку інтелектуальних послуг на прикладі Кіровоградської області. Обґрунтовано пропозиції щодо активізації формування ринку інтелектуальних послуг в Україні.

**інтелектуальні послуги, ринок, проблеми, перспективи**

**О.В. Сторожук**

*Кіровоградский национальный технический университет*

**Состояние, проблемы и перспективы формирования рынка интеллектуальных услуг**

В статье проанализировано современное состояние, проблемы и перспективы формирования рынка интеллектуальных услуг в Украине. Рассмотрены практические аспекты формирования регионального рынка интеллектуальных услуг на примере Кировоградской области. Обоснованы предложения относительно активизации формирования рынка интеллектуальных услуг в Украине.

**интеллектуальные услуги, рынок, проблемы, перспективы**

**Постановка проблеми.** Новий тип економіки, «економіки знань», в якій генерування, накопичення та ефективного використання нових ідей, знань, інформації перетворюються на найцінніший ресурс суспільства, характеризується стрімким розвитком ринку інтелектуальних послуг (ІП). Висока актуальність і ступінь впливу послуг цього типу на майбутній розвиток економіки вимагає підвищеної уваги з боку держави до проблем формування, розвитку та ефективного управління сектором ІП.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих видів інтелектуальних послуг присвячені роботи В. Верби [1], В. Куценко [8], О. Марченко [6]. Водночас питання вивчення особливостей формування і розвитку ринку ІП в