

УДК 658.8:658(477)

**АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ТЕОРІЇ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Б. М. Андрушків**, д-р екон. наук, професор,  
Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя,  
м. Тернопіль

*Розглянуто основні підходи до елементного поділу маркетингового потенціалу підприємства для посилення його конкурентної позиції на ринку.*

**Ключові слова:** маркетинговий потенціал, конкурентоспроможність, концепція життєвого циклу, ринок, системний підхід.

*Рассмотрены основные подходы к элементному разделению маркетингового потенциала предприятия для усиления его конкурентной позиции на рынке.*

**Ключевые слова:** маркетинговий потенціал, конкурентоспособність, концепція життєвого циклу, ринок, системний підхід.

**ВСТУП**

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов ринкового середовища. Сучасна адаптація підприємств до конкурентних умов нестабільного і мінливого середовища повинна проводитися у процесі ґрунтовного і безперервного аналізу діяльності конкурентів, власного ринкового потенціалу і конкурентів.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Сучасна наука має у розпорядженні широкий набір методів оцінки ринкового потенціалу, але недостатньо уваги приділяється вивченню елементів маркетингового потенціалу як важливої складової маркетингового потенціалу підприємства. Окремі аспекти визначення конкурентоспроможності, підвищення її рівня на мікро- та макrorівнях висвітлені у працях багатьох вчених-економістів, зокрема таких, як І. Ансофф, М. Портер, А. Маршал, Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко, А. Е. Воронкова, Ю. Б. Иванов, В. А. Павлова, О. Л. Фурманюк, М. О. Тартачник та інших.

Проте аналіз існуючих підходів до структурування маркетингового потенціалу підприємства свідчить, що жоден з них не є універсальним і не відображає усієї глибини категорії, що досліджується. Крім того, значна частина методів базуються на застарілих суто ресурсних підходах до потенціалу підприємства і складно прийнятні для практичного використання.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Мета статті полягає в аналізі сучасних підходів до класифікації та елементного складу маркетингового потенціалу підприємства, що дасть змогу в подальшому розробити класифікацію маркетингового потенціалу підприємства для посилення його конкурентної позиції на ринку.

Підвищення конкурентоспроможності, а отже, і ринкового потенціалу підприємств відбувається в умовах швидкої зміни законодавчо-нормативного регулювання економіки та під впливом кризових явищ у світовій економіці. Гострою проблемою у сфері управління потенціалом є інформаційний дефіцит, що спричиняє брак знань про поточний і прогностичний стан ринку, необхідність високих затрат зусиль і ресурсів для орієнтації на ринку, пошуку платоспроможних покупців і постачальників товарів, неготовність керівництва підприємства до зміни попиту, появи на ринку якісної конкурентної продукції.

Як відомо, конкурентоспроможність підприємства - це відносне поняття, яке відображає відмінність процесу розвитку цього підприємства від конкурента. У свою чергу, ринковий потенціал підприємства може визначатися шляхом порівняння існуючих позицій з позиціями конкурентів, а також залежить від елементів потенціалу, які використовуються для оцінки.

На думку зарубіжних дослідників, потенціал підприємства виражається через багаторівневу ієрархію елементів, де верхній рівень - частка ринку - безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, якості управління, останній, п'ятий рівень, - характеризує досягнуті економічні результати [1, 2].

Седун В. А., Пономарьова Ю. В. класифікують потенціал за напрямками діяльності малого підприємства: виробнича діяльність (обсяг виробництва продукції та її асортимент, матеріально-технічне забезпечення, виробнича потужність підприємства та ступінь її використання, стан матеріально-технічної бази, собівартість виробництва, організація виробничо-технологічного процесу, обсяг послуг); фінансова (обсяг та структура капіталу, його ціна, рентабельність діяльності, фінансовий стан та платоспроможність підприємства, обсяг і склад оборотного капіталу та його використання, тривалість операційного циклу, структура та напрями використання фінансових ресурсів, обсяг і склад інвестиційних вкладень); кадрова (забезпеченість робочою силою, продуктивність та ефективність праці, рівень заробітної плати, стабільність складу колективу); комерційна - асортиментна політика, цінова політика, рекламна діяльність, організація господарських зв'язків, характер комерційних угод та їх ефективність, торгова марка тощо; організаційна та управлінська (система планування, оперативне управління, професійний рівень керівників та спеціалістів, інформаційне забезпечення, технологія управління) [3, с. 342].

Зав'ялов П. О. виділяє такі групи елементів потенціалу підприємства: частка ринку, який контролює фірма, показники інноваційної діяльності фірми; показники виробничої діяльності фірми; маркетингова діяльність; фінансові показники діяльності малого підприємства [4].

Чепурний І. П. вважає, що складовими елементами потенціалу підприємства є показники, які характеризують ефективність управління виробничим процесом, а саме, що відображають ефективність управління оборотними засобами, що дозволяють одержати уявлення про ефективне управління збутом і просування товару, показники конкурентоспроможності товару [5, с. 56].

Відповідно до цього підходу Д. Рікардо передумовою завоювання підприємством міцних конкурентних позицій є наявність порівняльних переваг, що дозволяють забезпечити відносно нижчі витрати виробництва порівняно з конкурентом. Істотними недоліками цього методу є

статичність одержаних результатів, а також неможливість оцінити ступінь ефективності процесу адаптації підприємства до змінних умов зовнішнього середовища.

Заслужує певної уваги дослідження і класифікація потенціалу підприємства на базі теорії рівноваги підприємства і галузі А. Маршала і теорії факторів виробництва. Відповідно до цього методу під рівновагою розуміють такий стан, коли у підприємства відсутні стимули для переходу в інший стан [6]. Критерієм конкурентоспроможності є наявність у підприємства таких факторів виробництва, які можуть бути використані з кращою, ніж у конкурентів, продуктивністю. За показники, як правило, використовують відсоткові ставки на кредити, відносну вартість закупленого обладнання, відносні ставки заробітної плати, відносну вартість матеріальних ресурсів. Відповідно, чим нижчі показники відносної вартості факторів виробництва у конкретного виробника у порівнянні з конкурентами, тим кращими вважаються його конкурентні позиції і вищий рівень потенціалу. Головним недоліком цього методу є те, що він відображає переважно зовнішні умови роботи підприємства, які об'єктивно склалися, і практично не враховує вплив факторів внутрішнього середовища.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Основним інструментом аналізу конкурентоспроможності є зіставлення стану підприємств, які входять у галузь, з конкуруючими підприємствами і з середніми показниками по галузі. При такому підході предметом аналізу, як правило, є три головні групи показників: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства, ефективність власної виробничої діяльності, фінансова стійкість підприємства. При оцінці потенціалу підприємства здійснюється зіставлення одиничних і групових показників роботи підприємств з відповідними показниками конкурентів і середньогалузевими показниками. На основі отриманих таким чином співвідношень показників робляться певні висновки про порівняльну конкурентоспроможність потенціалів об'єктів дослідження.

Однак цей метод має недоліки. По-перше, показники першої і другої груп достатньо тісно взаємозв'язані і їх розмежування має умовний характер. По-друге, досить важко узагальнити результати аналізу навіть за групами показників, а тим більше складно обґрунтувати підсумкову інтегральну оцінку рівня потенціалу підприємства. По-третє, цей метод не дозволяє оцінити динаміку факторів, які впливають на рівень конкурентоспроможності.

Цікавими, з наукової точки зору, є розроблені в середині 60-х рр. XX ст. матричні методи оцінки рівня потенціалу підприємств. Їх перевагою є те, що вони дозволяють досліджувати потенціал у динаміці. Теоретична основа цих методів - концепція життєвого циклу товару. Згідно із цією концепцією будь-який товар чи технологія з моменту його появи на ринку і до зникнення проходить певні стадії життєвого циклу, що передбачає впровадження, ріст, насичення і спад. На кожному етапі виробник може реалізувати товар чи продукт даної технології у тих чи інших масштабах, що об'єктивно відбивається на частині ринку, яку займає мале підприємство, та на динаміці продажу. Недолік даного методу полягає у складності побудови матриць та інтерпретації результатів, що не дає змоги ефективно використовувати його на практиці.

За допомогою положень цієї теорії мультиплікаторів можна провести непряме оцінювання конкурентних переваг підприємств одного кластера перед іншим щодо якості послуг, що надаються, або виготовленої продукції. Недолік методу полягає у складності побудови числової моделі послідовної залежності одних показників від інших.

У теорії конкурентоспроможності підприємств знайшов застосування метод визначення позиції конкурентоспроможності з точки зору стратегічного потенціалу підприємства, під яким розуміють аналіз внутрішнього середовища підприємства з метою виявлення конкурентних переваг і потенціалу для їх розроблення. Основою методу є інтегральний показник оцінки стратегічного потенціалу підприємства, що містить значення різних ресурсних елементів потенціалу з урахуванням їх вагових характеристик. Даний підхід до розрахунку потенціалу підприємства дає змогу в цілому оцінити становище аналізованого суб'єкта господарювання стосовно конкурентів, а також провести аналіз окремих елементів потенціалу. Недоліками цього методу, які ускладнюють його практичне використання, є складність в інформаційному забезпеченні розрахунків та трудомісткість.

Кожному з розглянутих підходів притаманна наявність маркетингової складової. На рівні окремих суб'єктів господарювання маркетинг визначається як система, призначена для планування асортименту та обсягу випуску продукції, визначення цін, розподілу продуктів між обраними ринками та стимулювання їхнього збуту, щоб досягнути при цьому розмаїття благ приводило до задоволення інтересів як виробників, так і споживачів. Таке визначення, в основу якого покладено концепцію «4P», має достатньо широкий зміст, оскільки охоплює діяльність як промислових підприємств, так і некомерційних організацій [7]. Таким чином, маркетинг – це діяльність організації в інтересах її клієнтів.

Маркетинг в основному застосовується у підприємницькій діяльності, він є іманентно притаманним ринковим взаємовідносинам та невід'ємною частиною ринку та адекватним йому (достатньо звернути увагу на етимологію терміна «marketing»).

Тривалий час у вітчизняній економічній науці економічний потенціал підприємства ототожнювався з масштабом діяльності об'єкта, а для його характеристики використовувалися поняття «розмір підприємства» та його «виробнича потужність». Однак і розмір, і потужність дають лише орієнтовне уявлення про можливості підприємства, оскільки є характеристиками, що не знаходяться в прямому взаємозв'язку з умовами й інтенсивністю використання ресурсів підприємства за призначенням; а також не відображають суть ефективності використання ресурсів для оптимізації можливостей підприємства.

Отенко І. П., розглядаючи стратегічне управління потенціалом підприємства, застосовує функціональний підхід до визначення потенціалу підприємства, поділяючи його на виробничий, маркетинговий, фінансово-інвестиційний, інноваційний потенціали [8].

Краснокутська Н. С. потенціал підприємства як економічну систему розглядає з різних точок зору, ґрунтуючись на ресурсній концепції (як сукупність ресурсів та зв'язків між ними), функціональній (як сукупність функцій, які забезпечують реалізацію здібностей і можливостей), ресурсно-цільовій (як сукупність ресурсів та здібностей щодо досягнення певних результатів, цілей) та інших концепціях.

Якщо провести аналогію у виділенні елементів потенціалу як відкритої економічної системи з підприємством, то відповідно до такої концепції потенціал описується такими системотвірними характеристиками:

- зовнішнім оточенням – входом (постачальники ресурсів), виходом системи (клієнти), зв'язком із зовнішнім середовищем, зворотним зв'язком;
- внутрішньою структурою – сукупністю взаємозалежних ресурсів і компетенцій, що забезпечують за допомогою реалізації бізнес-процесів переробку входу у вихід і досягнення цілей системи.

Автор класифікує видові прояви потенціалу підприємства за такими напрямками: за об'єктами дослідження – ресурсна та результатна

концепції; за ступенем реалізації – фактичний, перспективний; за сферою реалізації – ринковий, внутрішній; за принципом ієрархії – потенціал підприємства, потенціал структурних підрозділів; за функціональними напрямками – маркетинговий, виробничий, фінансовий, організаційний потенціали [9].

З огляду на цілі дослідження найцікавішим до розгляду є поділ за функціональними напрямками на виробничий, фінансовий, організаційний та маркетинговий потенціали підприємства.

Баранчев В. та Стріжов С. рекомендують при окресленні маркетингового потенціалу використовувати комплекс підходів: циклічний, системний, діагностичний.

В основі циклічного підходу є теорія життєвого циклу виробу. Функції маркетингового комплексу розподілені за фазами та етапами життєвого циклу виробу, при цьому маркетинговий потенціал підприємства утворюють: маркетинговий потенціал у фазі НДДКР; маркетинговий потенціал у фазі виробництва; маркетинговий потенціал у фазі реалізації; маркетинговий потенціал у фазі споживання.

### ВИСНОВОК

Таким чином, системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу передбачає врахування елементів маркетингової системи. В організаційному механізмі маркетингу виділено «жорсткі» та «м'які» елементи.

На останньому елементарному рівні маркетинговий потенціал складається з таких компонентів: потенціал маркетингового персоналу; потенціал матеріально-технічної бази; потенціал маркетингової інформаційної бази; потенціал фінансових ресурсів маркетингу; потенціал технології процесів і методів маркетингу та управління маркетингом; потенціал стратегічного планування маркетингу; потенціал організаційної структури маркетингу та управління маркетингом; потенціал управлінського стилю та організаційної поведінки керівництва і персоналу фірми у сфері маркетингу; потенціал навичок персоналу, досвіду колективу фірми при вирішенні маркетингових задач; потенціал цінностей, положень, концепцій, традицій підприємства; потенціал маркетингових досліджень; потенціал, що характеризує спроможність підприємства досягати певних економічних і соціальних результатів маркетингової діяльності [9].

На основі проведеного аналізу та узагальнення отриманих положень під маркетинговим потенціалом підприємства можна розуміти здатність маркетингової системи суб'єкта господарювання забезпечити його постійну конкурентоспроможність на основі: якісного управління та організації маркетингу підприємства в цілому; ефективного використання людського капіталу; застосування новітнього маркетингового інструментарію; раціонального використання наявних фінансових та матеріальних ресурсів.

Загалом проведене дослідження дає змогу зробити висновок про те, що результати оцінки конкурентного стану підприємства і особливостей його ринкового оточення дозволять приймати управлінські рішення зі збереження або поліпшення своїх конкурентних позицій. Узагальнений підхід до елементного складу маркетингового потенціалу підприємства дозволить у подальшому провести кількісне зіставлення елементів, які утворюють досліджуваний потенціал, а також допоможе в досягненні головної мети діяльності підприємства – забезпеченні конкурентоспроможності.

Перспективою подальших досліджень в цьому напрямку є пошук ефективних методів управління маркетинговим потенціалом підприємства.

## SUMMARY

### ANALYTIC ASPECTS OF MARKETING POTENTIAL IN THE THEORY OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

**Andrushkiv B. M.**

*Ternopil National Technical University, Ternopil*

*The author suggests a new approach of elements of enterprises potential. It is the synthesis of existing methods of the estimation. The aim of the estimation of small enterprises potential is realized for intensification of its competitive position at the market.*

**Key words:** *marketing potential, competitiveness, the concept of life cycle, market approach.*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; [пер. с англ.] – СПб.: Вильямс, 2001. – 495 с.
3. Економіка підприємства [Текст]: навч. посібник для вузів / В. А. Седун, Ю. В. Пономарьова. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 436 с.
4. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах [Текст] : [учеб. пособие] – М.: ИНФРА – 2000. – 496 с.
5. Чепурной И. П. Конкурентоспособность продовольственных товаров : [монография] / И. П. Чепурной – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 120 с.
6. Маршал А. Принципы экономической науки / А. Маршал [пер. с англ.] – М.: Прогресс, 1993. – 414 с.
7. Концепция четырех «Р» в маркетинге [Текст] / Е. В. Бабкин, Н. А. Пятакова; Санкт-Петербургский гос. ун-т водных коммуникаций. - СПб. : СПГУВК, 2001. – 214 с.
8. Отенко И. П. Механизм управления потенциалом предприятия / И. П. Отенко, Л. М. Малярец. – Х.: ХГЭУ, 2003. – 220 с.
9. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посібник] / Н. С. Краснокутська – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
10. Баранчев В. П. Анализ и оценка маркетингового потенциала предприятия / В. П. Баранчев, С. Г. Стрижов // Маркетинг. – 1994. – № 3. – С. 42–50.

*Надійшла до редакції 5 квітня 2011 р.*