

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено сутність маркетингового потенціалу підприємства, визначені фактори, що формують його структуру, розкрито принципи стратегічного управління маркетинговим потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання. Обґрунтовано роль маркетингового потенціалу у підвищенні результативності діяльності підприємства та зміцненні ринкових позицій.

Ключові слова: потенціал, маркетинговий потенціал, підприємство, управління, стратегія, середовище, маркетингові фактори, конкурентоспроможність.

POLISHCHUK I. I.

Vinnitsa Trade and Economic Institute of KNUT

STRATEGIC ASPECTS OF THE MARKETING POTENTIAL MANAGEMENT IN THE COMPANY

The essence of the marketing potential of the company identified factors that shape its structure, reveals the principles of strategic management of enterprise marketing potential in the current economic conditions. The role of marketing potential in improving the performance of the company and strengthening market position.

Keywords: potential marketing potential, enterprise, management, strategy, environment, market factors, competitive..

Актуальність теми. В сучасних динамічних ринкових умовах, посилення соціально-економічних ризиків, міжнародної інтеграції, швидких темпів інноваційного розвитку, зростання вимог споживачів щодо товарів та послуг, основною стратегічною ціллю підприємства стає перемога у конкурентній боротьбі за споживача завдяки максимально ефективному управлінню маркетингового потенціалу з використанням інструментів стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень. Проблемою стратегічного управління маркетинговим потенціалом в Україні займаються Л.В. Балабанова, А.В. Балабаниць, С.В. Близнюк, А.В. Войчак, Н.Г. Гузь, Ю. Лисенко, Р.В. Мажинський, та А. Садеков та інші. Водночас залишаються нез'ясованими та потребують подальшого дослідження питання застосування інструментів стратегічного управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Метою статті є дослідження ролі і місця маркетингового потенціалу в управлінні виробничо-збутовою діяльністю підприємства за сучасних умов господарювання, особливостей здійснення стратегічного управління його розвитком.

Виклад основного матеріалу. Посилення міжнародної конкуренції, євроінтеграційні процеси змінюють акценти в управлінні підприємством і визначенні стратегічних перспектив розвитку. Найважливішим елементом підприємницької діяльності стає маркетинг, який являється засобом, що забезпечує ділову активність, стабільність, конкурентоспроможність і ефективність роботи підприємства. З іншої сторони, потенціал маркетингу, який характеризує собою можливість застосування різноманітних маркетингових ресурсів, у першу чергу, повинен бути інтегральною характеристикою ресурсного забезпечення підприємства. Маркетингові ресурси являють собою частину ресурсів підприємства, які спрямовані на забезпечення його ефективної маркетингової діяльності.

Сучасне промислове підприємство – це складна відкрита виробничо-господарська і соціальна система, яка тісно взаємодіє із зовнішнім середовищем, що значною мірою впливає на його діяльність і розвиток. Основним завданням управління підприємством та його потенціалом є оптимізація взаємозв'язків із середовищем, у якому воно функціонує. Враховуючи високий динамізм і складність сучасних умов діяльності вітчизняних підприємств, а також глобалізованість та невизначеність економічних відносин, ідентифікація наявних можливостей прибуткового функціонування підприємства є все більш актуальною. Загострення конкуренції у боротьбі за споживача привертає увагу до управління маркетинговим потенціалом підприємства. Маркетинговий потенціал, в загальному розумінні являє собою сукупний потенціал маркетингових ресурсів і зусиль підприємства, ефективне використання якого забезпечує адаптацію підприємства до зовнішнього середовища і перспективність його розвитку. Маркетинговий потенціал є невід'ємною частиною загального потенціалу підприємства (рис. 1), що відповідає за забезпечення постійної конкурентоспроможності товарів та послуг підприємства на ринку. Від його рівня розвитку залежить ефективність використання виробничого, фінансового, інформаційного та інших

потенціалів підприємства.

Ключовим етапом процесу маркетингового управління, на якому безпосередньо визначається характер і зміст діяльності підприємства на конкретних товарних ринках, є стратегічне управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства та його маркетинговим потенціалом.

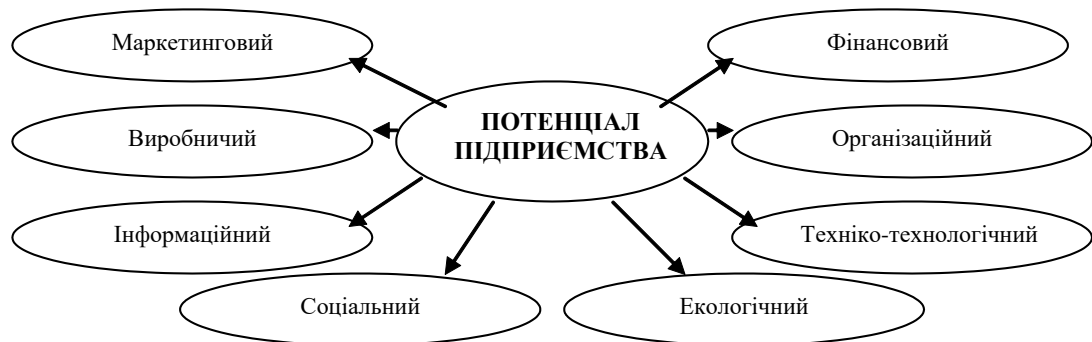


Рис. 1. Маркетинговий потенціал у структурі сукупного потенціалу підприємства

Основою структурної побудови системи стратегічного управління, що включає різні управлінські дії у найрізноманітніших сферах господарської діяльності, є процес стратегічного планування як низки процедур формування та вибору шляхів реалізації певної стратегії. Слід відзначити, що посилення мінливості та невизначеності середовища господарювання об'єктивно призводить до підвищення ролі та значення стратегії для забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємства. Так, стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства є одним з аспектів розвитку підприємства, що трактується як процес нарощування потенціалу підприємства для задоволення потреб економічних суб'єктів [1, с. 105].

В умовах міжнародної інтеграції не виникає сумнівів, що управління маркетинговим потенціалом має розглядатись з позицій стратегічного управління. При цьому ми відштовхуємось від того, що стратегічний маркетинг орієнтується на перманентний пошук нових можливостей для підприємства у зовнішньому середовищі і на забезпечення ефективного використання цих можливостей, тоді як операційний – передбачає тільки вплив на споживачів з метою активізації продажів на існуючих ринках. Термін «стратегія» має усталене однозначне трактування військового походження, позначаючи мистецтво ведення великих військових операцій та війни в цілому. Але трактування стратегії у економіці не одностайне. Сучасні науковці розуміють під стратегією систему пріоритетів, правил прийняття рішень, узагальнену модель поведінки, тоді як інші розуміють під стратегією програму або план досягнення цілей [2, 3].

Стратегічний план може містити викладення основних стратегій лише як один з складових розділів, тому стратегію з планом ототожнювати недоцільно.

Варіація змісту поняття «стратегія маркетингу» ще ширша, ніж стратегії в цілому. Найчастіше стратегію маркетингу визначають як програму або план дій (наприклад, «маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей» [4, 5, 6]. Крім того, стратегію маркетингу і стратегічне завдання управління маркетинговим потенціалом підприємства слід розглядати як засіб впливу фірм на споживачів та формування цільових ринкових позицій.

Отже, маркетингова стратегія не тотожна маркетинговому стратегічному плану, а є його частиною; стратегія маркетингу і стратегічне управління маркетинговим потенціалом передбачають вплив не лише на споживачів, а й на конкурентів (мається на увазі конкурентний маркетинг), і хоча стратегічні рішення щодо елементів комплексу маркетингу входять до змісту стратегії маркетингу, проте вона ними не обмежується.

Як справедливо наголошує Дж. О'Шонессі, «ведеться багато дискусій щодо того, чи є маркетинг мистецтвом або наукою; проте на практиці, ймовірно, корисніше розглядати маркетинг як технологію. Технологія відноситься до визначення розмежування між «знанням чогось» і «знанням як»: технологія – це знання як» [7, с. 40].

Місія та стратегічні орієнтири підприємства, що забезпечують життєздатну ринкову позицію (табл. 1) формують конкурентний маркетинг.

При цьому, підприємству не складно контролювати обсяги продаж та частку ринку на вузьких

сегментах за результатами власних маркетингових досліджень. Генеральною ціллю маркетингу підприємства виступає отримання максимально можливого маржинального прибутку, при цьому у багатонаменклатурному виробництві в розрахунку по окремих výroбах враховується тільки вплив обсягу реалізації (у натуральних вимірах), ціни й змінних витрат, а постійні витрати аналізуються тільки в цілому по підприємству. І не доцільно під час аналізу впливу на рентабельність окремих виробів використовувати інформацію про постійні витрати [1; 6].

Прикладами орієнтирів щодо комплексу маркетингу можуть бути: наявність продукції у торгових центрах області, рівень поінформованості цільових споживачів про торгову марку на рівні 60% по Україні тощо [8].

Під впливом еволюційно динамічної конкуренції на цільовому ринку кожне підприємство відіграє власну роль. За припущенням П. Дойля складається така типова ситуація: частка ринку компанії лідера становить 40%; компанії, що претендує на лідерство і бореться за збільшення своєї частки – 30%; послідовники, що захищають свої позиції – 20%; на нішерів (мешканців незначних ринкових ніш) припадає 10% [9]. Припускаємо, що в вітчизняних реаліях співвідношення може коливатись. У таблиці 1 подається характеристика типових ринкових позицій підприємства та відповідні ймовірні стратегії конкуренції.

Таблиця 1

Елементи місії та стратегічних орієнтирів підприємства в умовах міжнародної інтеграції*

Елементи місії організації		
Сфера діяльності організації	Обмеження	Ставлення до основних зацікавлених груп
– потреби, що планується задовольняти – технології та можливості – основні групи споживачів – основні сфери конкуренції – територіальне охоплення – позиція у галузевому ланцюгу цінностей	– стратегічні орієнтири – переваги конкурентів – ресурси – наміри власників – система цінностей керівників – норми соціальної та етичної відповідальності	– споживачі – посередники – акціонери – постачальники – кредитори – співробітники – суспільство – меншини
Елементи стратегічних орієнтирів		
Щодо обсягу продаж	Щодо прибутку	Щодо комплексу маркетингу
– обсяг продаж у натуральному вираженні – обсяг продаж у вартісному вираженні – ринкова частка	– маржинальний прибуток – прибуток – рентабельність продукції – рентабельність інвестованого капіталу – рентабельність власного капіталу	– частка нової продукції в загальному випуску – охоплення каналів збуту – ступінь поінформованості потенційних споживачів про товар – рівень повторних купівель

* узагальнено та доповнено автором за [3, 5, 6, 8, 9]

Складовою стратегічних планів маркетингу є маркетингові стратегії, що визначають способи дій на ринку та прийняття відповідних управлінських рішень. Зарубіжні науковці такі стратегії поділяють за вирішенням конкретних задач (наприклад, стратегії розвідника, захисника, аналітика та реакціонера за Р. Майлсом та Ч. Сноу; стратегії конкуренції за М. Портером тощо). Натомість вітчизняні та російські дослідники, зокрема Р.Б. Ноздрьова, Р.А. Фатхутдинов, Н.В. Куденко, С.С. Гаркавенко та інші, робили спроби класифікувати маркетингові стратегії за принципом об'єднання кількох відомих класифікацій. У табл. Е.2 подається найбільш вдала, на наш погляд, класифікація Лабурцевої О.І., здійснена за принципом «від простого до більш складного»: спочатку для рівня товарно-ринкової одиниці, далі – та/або корпорації [7, с. 59]. Суттєвим недоліком є відсутність чіткого групування стратегії конкурентного маркетингу О'Шонессі, але незважаючи на це, дана класифікація є найповнішою з нами опрацьованих.

Проблемою стратегічного управління маркетинговим потенціалом в Україні займаються Балабанова Л.В., і Балабаниць А.В., які пов'язують категорії «потенціал» та «конкурентні переваги», оперуючи поняттям «конкурентний потенціал». Ними підкреслюється необхідність стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства для отримання конкурентних переваг. На підставі порівняльного аналізу та узагальнення рекомендацій, що містяться у вище розглянутих працях, нами показаний взаємозв'язок стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства та маркетингового

потенціалу, що подається на рис. 2.

Стратегічне управління та конкурентний маркетинг спрямовані на повнішу реалізацію маркетингового потенціалу, щоб зробити його ефективнішим ніж у конкурентів, тобто з'єднати в управлінському процесі воедино стратегію, конкуренцію та маркетинг. Таким чином, концепція стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства та його маркетинговим потенціалом спрямована на розкриття маркетингових потенційних можливостей підприємства під впливом конкуренції через вибір стратегії підприємства. Рішення про стратегічний орієнтир приймається на основі уявлень про результати порівняння альтернативних варіантів. При цьому можлива ситуація, коли не підходить жодний з запропонованих орієнтирів. В такому випадку слід повернутись на вихідну позицію для пере визначення напрямку діяльності підприємства.

Погоджуємось із пропозицією Р. В. Мажинського, який запропонував використовувати «стратегічне програмування» конкурентоспроможності маркетингового потенціалу підприємства, яке передбачає усвідомлену спробу конструювання майбутнього не тільки на підставі знання теперішнього і минулого, але і на підставі вивчення факторів невизначеності.

Підхід до управління маркетинговим потенціалом ґрунтовний і базується на суттєвих практичних дослідженнях діяльності торговельних підприємств, проте з огляду на реальний стан підприємств легкої промисловості є придатним лише для підприємств, що мають власну торговельну мережу. Однак, не враховано необхідність мінімізації надання давальницьких послуг і створення власної торгової марки, як основи формування маркетингового потенціалу, не показаний механізм формування та подальшого управління ним.

Ю. Лисенко, Н. Гузь та А. Садеков пропонують управляти маркетинговим потенціалом через методи та моделі маркетингового управління для адаптування маркетингової стратегії підприємства новим умовам середовища [5]. Також особлива увага зосереджується на маркетинговому механізмі реалізації еколого-економічної стратегії металургійного підприємства, врахуванні різноманітних ризиків, що дозволить здобувати прибуток завдяки новим можливостям [4].

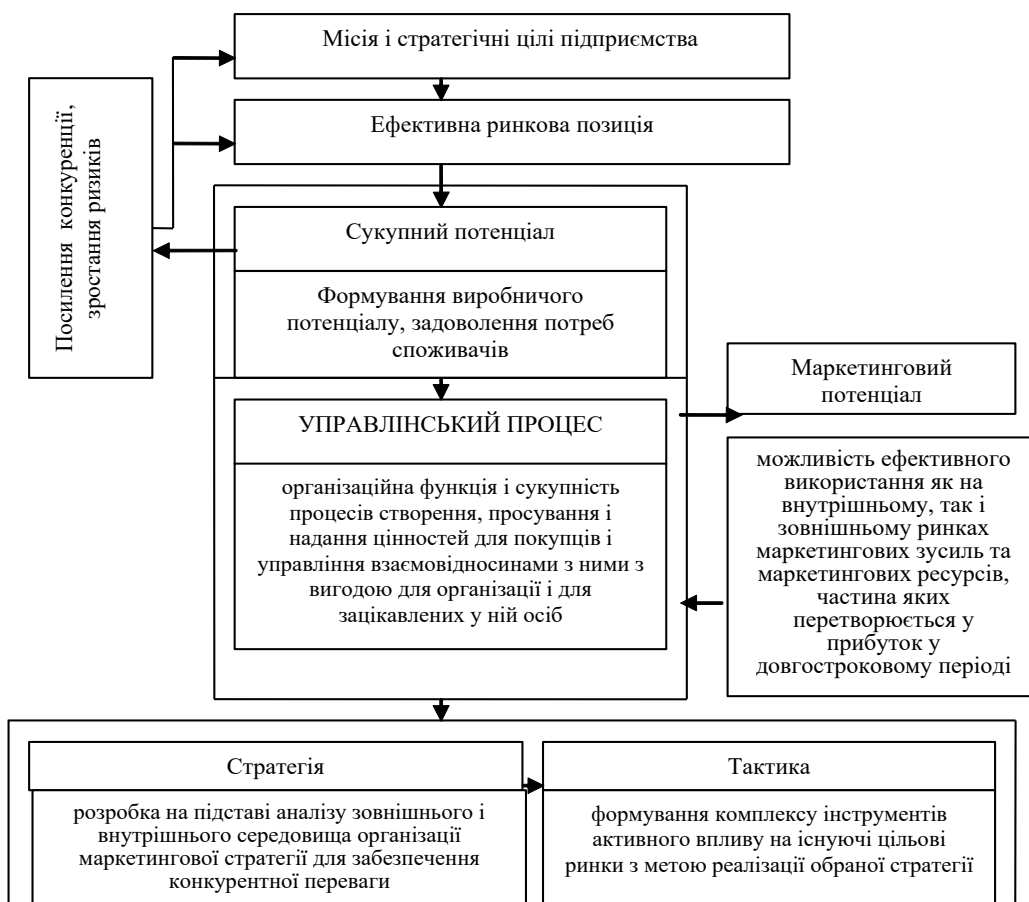


Рис. 2. Взаємозв'язок стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства та маркетингового потенціалу

Підхід ґрунтується на кон'юнктурних дослідженнях інтеграції та координації формування товарної політики, прийнятті маркетингових рішень, бюджетуванні, товаропросуванні та комунікацій, впровадженні нових технологій в управління маркетингом на металургійному підприємстві. Та незважаючи на це, даний підхід не відображає особливостей функціонування підприємства легкої промисловості і зумовлює подальші дослідження в управлінні маркетинговим потенціалом.

Висновки. Узагальнюючи, слід зауважити, що в сучасних умовах господарювання, основною стратегічною метою підприємства на ринку є перемога у конкурентній боротьбі за споживача завдяки максимально ефективному управлінню і використанню маркетингового потенціалу з застосуванням інструментів стратегічного управління.

Література

1. Стратегія розвитку підприємств не виробничої сфери регіону : [монографія] / [за ред. І. М. Школи, А. А. Вдовічена]. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2008. – 288 с.
2. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент : [навч. посібник] / М. М. Єрмошенко – К. : НАУ, 2001. – 204 с.
3. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія / О. І. Гончар. – Хмельницький : ХНУ, 2015. – 333 с.
4. Мажинський Р. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах ринку : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Р. В. Мажинський. – Донецьк, 2004. – 315 с.
5. Управление маркетинговым потенциалом предприятия / Ю. Г. Лысенко, Н. Г. Гузь, А. А. Садеков [и др.] ; [под ред. Ю. Г. Лысенко, Н. Г. Гузь] / Донецкий нац. ун-т. – Донецк : Юго-Восток, 2005. – 352 с.
6. Лабурцева О. І. Стратегічний маркетинг як основа інноваційного процесу / О. І. Лабурцева // Вісник КНУТД. – 2005. – № 4. – С. 57–60.
7. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О'Шонесси ; [пер. с англ.] ; [под ред. Д. О. Ямпольской]. – СПб : Питер, 2002. – 864 с.
8. Кулибанова В. В. Прикладной маркетинг / В. В. Кулибанова. – [2-е изд., доп.] – М. : «Олма-ПРЕСС Инвест», 2007. – 272 с.
9. Єрмошенко М. М. Особливості і умови застосування маркетингових засад у підприємницькій діяльності / М. М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 8. – С. 36–37.

Надійшла 10.11.2016; рецензент: д. е. н. Гончар О. І.