

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

М. М. Іваннікова

Досвід останніх років ринкової діяльності довів, що більшість українських підприємств легкої промисловості втратили свої конкурентні позиції та перейшли до співпраці із зарубіжними фірмами на давальницьких умовах. Одним із ключових факторів, який визначає існуючу ситуацію, є відсутність систематизованих уявлень щодо управлінських складових конкурентних переваг, цілісного між предметного поняття щодо взаємозв'язку таких галузей знань як маркетинг, конкуренція та менеджмент. На жаль, але українська наука в більшій мірі відносить такий науковий вимір як конкурентні переваги до складової менеджменту. Втім, орієнтуючись на зв'язок конкуренції з ринковими процесами, доцільно акцентувати увагу на потребу у їх поєднанні саме через інструментарій маркетингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування конкурентних переваг підприємства присвячені роботи видатних зарубіжних і українських науковців М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Азоєва, А. Челенкова, Р. Фатхутдінова, Н. Куденко, Л. Балабанової, А. Войчака та ін. [1–7]. Втім, ряд методологічних і практичних питань щодо вдосконалення управлінської складової конкурентних переваг в умовах нестабільної економіки залишаються недостатньо дослідженими. Більшість зазначених авторів розглядають дане питання через призму стратегічного маркетингу чи менеджменту. Втім, автор статті робить спробу поєднати ці наукові напрями, у процесі чого пропонує систему маркетингового управління конкурентними перевагами.

Мета статті – визначити основний зміст і дієву послідовність системи маркетингового управління конкурентними перевагами підприємства у межах галузевого ринку.

Основний матеріал дослідження. Формування конкурентних переваг у широкому значенні трансформується у завдання адаптації системи управління до змін конкурентного середовища, що дозволяє швидко й точно визначити напрями підвищення конкурентоспроможності. За відсутності постійної та цілеспрямованої роботи в цьому напрямку успіхи, досягненні підприємством на ринку, втрачаються через спрямовані дії конкурентів. Такі обставини визначають необхідність формування відповідного підходу до управління підприємством, за яким і буде здійснюватися адаптація та формуються умови для його постійного ефективного функціонування.

Орієнтуючись на теоретичні положення маркетингу, конкуренції та менеджменту, ми визначаємо, що система маркетингового управління конкурентними перевагами (далі – СМУКП) – це комплекс маркетингових заходів, прийнятих на кожному етапі формування конкурентних переваг, спрямованих на їх утримання й посилення з метою позиціонування підприємства у конкурентному середовищі, отримання стійкої конкурентної позиції та подальшого економічного розвитку.

Система маркетингового управління конкурентними перевагами орієнтується на три складові управлінського циклу, який поєднує аналітичну стратегічну і тактичну ринкову діяльність підприємства.

Особливості системи маркетингового управління конкурентними перевагами підприємства полягають у застосування саме маркетингових інструментів і методів, спрямованих на дослідження, оцінювання конкурентного середовища і тенденцій його розвитку з метою опрацювання необхідних маркетингових заходів щодо посилення позиції підприємства на ринку.

Маркетингові заходи розробляють для кожного етапу формування та управління конкурентними перевагами: на етапі збору інформації; на етапі оцінювання конкурентних переваг; на етапі формування, утримання та посилення конкурентних переваг; заходи на етапі позиціонування підприємства.

Зміст, елементи, послідовність та очікувані результати СМУКП наведені на рис. 1.

Базовою складовою пошуку конкурентних переваг підприємства слугує аналітична робота, зміст якої визначається дослідженнями та аналізом стану зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства (див. блок 1 рис. 1).

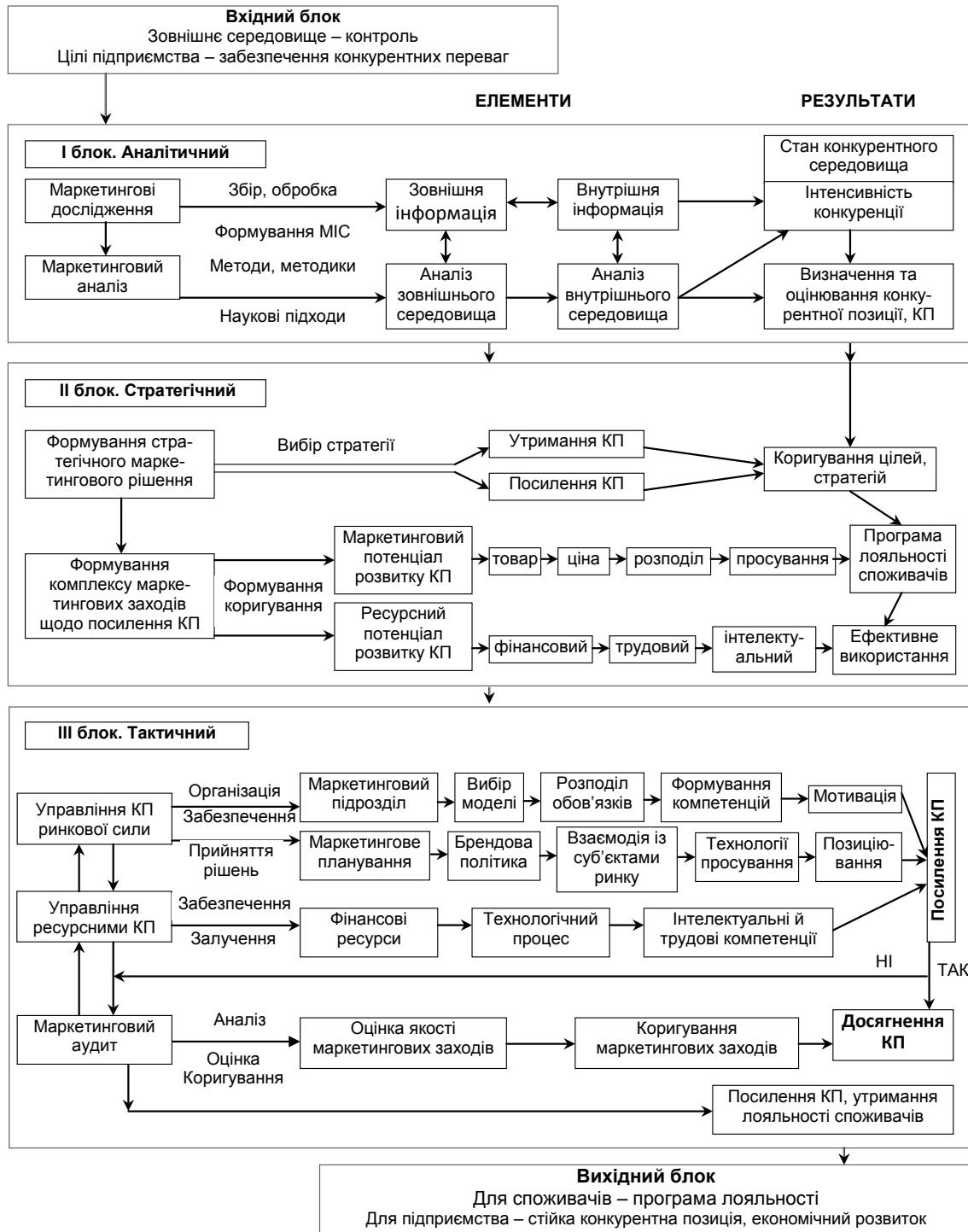


Рис. 1. СМУКП підприємства

На етапі маркетингових досліджень управлінська складова характеризується такими діями: формування маркетингової інформаційної системи, визначення відповідальних за безпосередній збір та обробку необхідної інформації тощо.

Узагальнена мета маркетингових досліджень полягає у дослідженні стану конкурентного середовища та визначенні інтенсивності конкуренції.

Оскільки внутрішня інформація повинна бути орієнтована на визначення фактичних й потенційних конкурентних переваг підприємства, її збирають власними силами його працівників, відповідальних за даний процес.

Одночасно збір зовнішньої інформації потребує участі незалежних експертів, а саме консалтингових компаній.

Маркетинговий аналіз отриманої інформації повинен бути спрямованим на визначення та оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку, його конкурентних переваг. Управлінська складова даного етапу визначається вибором методів і методик, що ґрунтуються на наукових підходах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Важливе значення у процесі маркетингових досліджень й маркетингового аналізу набуває організація праці його виконавців. Саме тут необхідно виокремити такі її положення.

Зорієнтовані на розв'язання проблем суб'єкта господарювання маркетингові до-

слідження й маркетинговий аналіз можуть здійснювати як штатні фахівці, так і залучені експерти. До цієї роботи доцільно залучати фахівців, які мають ґрунтовні маркетингові знання та досвід у цій сфері діяльності, а також співробітників суміжного відділу економічного аналізу, що збирають й обробляють необхідну статистичну інформацію. Поєднання їх зусиль дозволить визначити якнайкраще економічні проблеми підприємства.

Технологія формування стратегій конкуренції з орієнтацією на використання сильних сторін підприємства з урахуванням ринкової активності конкурентів та особливостей розвитку ринку, виступає важливим інструментом формування стратегічних конкурентних переваг (див. блок 2 рис. 1). Головна мета такої стратегії – визначити принципи й правила досягнення переваг над конкурентами у цільових сегментах ринку та складових комплексу маркетингу.

На першому етапі стратегічної складової механізму маркетингового управління конкурентними перевагами визначають із стратегічним завданням відносно утримання чи посилення останніх.

Розглядаючи відомі маркетингові конкурентні стратегії через призму їх впливу на конкурентні переваги (посилення чи утримання) із урахуванням наукових поглядів розробників маркетингових стратегій [6, с. 50; 3, с. 37–373] ми пропонуємо таке їх угруповання (рис. 2).

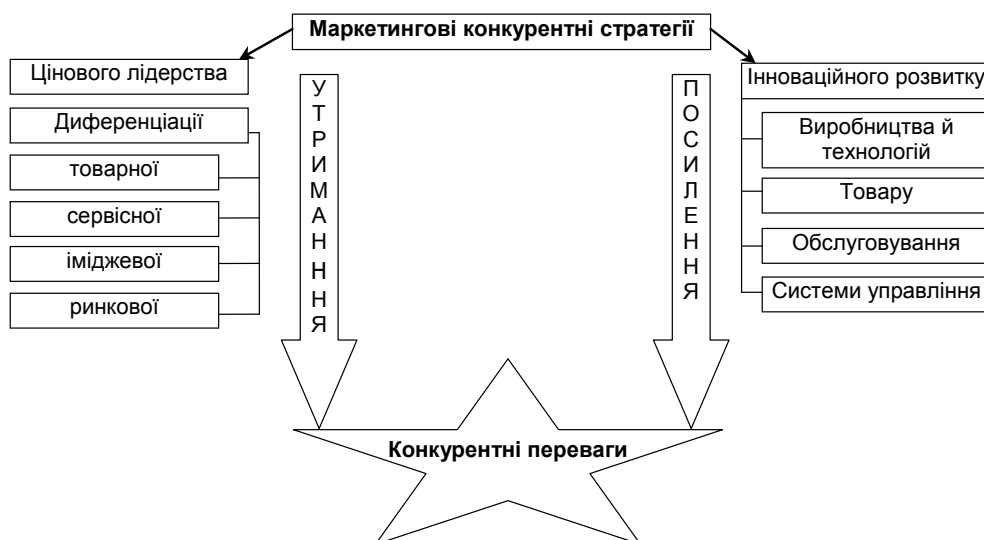


Рис. 2. Угруповання маркетингових конкурентних стратегій за рівнем впливу на конкурентні переваги підприємства

Вибір найбільш доцільної для підприємства маркетингової стратегії, яка відповідає означеній цілі, у значній мірі залежить від стану розвитку внутрішнього потенціалу підприємства, його можливостей запровадити обраний стратегічний підхід.

Тому виникає потреба у виборі доцільного маркетингового інструментарію та визначенні ресурсного потенціалу, необхідного для збереження чи посилення конкурентних переваг підприємства на ринку. У разі невідповідності ресурсного потенціалу обраним стратегічним завданням, рекомендується розробити відповідні управлінські заходи щодо коригування тих чи інших.

Стратегічна складова системи маркетингового управління конкурентними перевагами слугує підготовчим етапом для розробки тактичних заходів, спрямованих на формування програми лояльності споживачів і ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

На тактичному рівні (див. блок 3 рис. 1) здійснюється процес реалізації обраної стратегії по утриманню чи посиленню конкурентних переваг. На даному рівні необхідно правильно обрати місце, час і ключові напрями дій. Тактична складова утримує три етапи, які характеризуються відповідними науково-практичними засадами щодо підвищення рівня відповідності системи управління характеру ринкової конкуренції та значною мірою впливають на можливість реалізувати намічені дії з посилення конкурентних переваг, утримання лояльності споживачів до продукції підприємства.

У процесі організаційного забезпечення конкурентних переваг значна увага приділяється формуванню (коригуванню) маркетингового підрозділу, за яким закріплюється завдання з розробки маркетингового плану, який передбачає заходи щодо розробки брендової політики, взаємодії із суб'єктами ринку, технології просування та позиціонування продукції.

Невід'ємною складовою даної частини заходів є процес управління ресурсними кон-

курентними перевагами, до складу яких ми відносимо фінанси, технологічний процес та інтелектуальні і трудові компетенції.

Якщо намічені заходи не призводять до посилення конкурентних переваг, набуває значущості етап маркетингового аудиту, який здійснюється з метою оцінки якості запланованих маркетингових заходів і їх коригування за відповідними додатковими планами.

У випадку, коли запровадження намічених тактичних заходів досягає успіху в частині посилення конкурентних переваг, підприємство набуває стійкої конкурентної позиції на ринку, подальшого економічного розвитку, а споживачі у рамках розробленої та запровадженої програми лояльності стають прихильниками продукції даного підприємства, що створює між ними синергійний ефект.

ЛІТЕРАТУРА

1. Портер Майкл. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів : [пер. з англ.] / Портер Майкл. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
2. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Азоев Г. Л., Челенков А. П. – М. : [б. и.], 2000. – 459 с.
3. Лабмен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Лабмен Жан-Жак ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – С.Пб. : Питер, 2005. – 800 с.
4. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга : монография / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
5. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / Войчак А. В., Камишніков Р. В. // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50–53.
6. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Куденко Н. В. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Фатхутдинов Р. А. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.