

## **МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Аннотация**

В статье автор освещает основные научные положения маркетингового управления конкурентными преимуществами, ориентируясь на соответствующую систему и последовательность трех этапов – аналитического, стратегического и тактического. Приведенная система ориентирует предприятие на выполнение маркетинговых мероприятий по исследованию, анализу, выбору маркетинговой стратегии, формированию маркетингового потенциала и организационного обеспечения данного процесса.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, система маркетингового управления, маркетинговые исследования, маркетинговый анализ, маркетинговые конкурентные стратегии, организация маркетинговой деятельности, маркетинговое планирование, маркетинговый аудит.

### **Annotation**

In the article an author lights up the substantive scientific provisions of marketing management competitive edges, oriented on the proper system and sequence of three stages – analytical, strategic and tactical. The resulted system orients an enterprise on implementation of marketings measures from researches, analysis, choice of marketing strategy, forming of marketing potential and orgware of the noted process.

Keywords: competitive advantage, the system of marketing management, marketing research, marketing analysis, marketing, competitive strategy, marketing organization, marketing planning, marketing audits.

**Постановка проблемы.** Опыт последних лет рыночной деятельности доказал, что большинство предприятий потеряли свои конкурентные позиции и перешли к сотрудничеству с зарубежными фирмами на давальческих условиях. Одним из ключевых факторов, который определяет существующую ситуацию, является отсутствие систематизированных представлений об управленческих составляющих конкурентных преимуществ, целостного межпредметного понятия о взаимосвязи таких отраслей знаний как маркетинг, конкуренция и менеджмент. К сожалению, но украинская наука в большей степени относит такой научное измерение как конкурентные преимущества к составляющей менеджмента. Впрочем, ориентируясь на связь конкуренции с рыночными процессами, целесообразно акцентировать внимание на необходимости их сочетания именно через инструментарий маркетинга.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблеме формирования конкурентных преимуществ предприятия посвящены работы выдающихся зарубежных и украинских ученых М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Азоева, А. Челенкова, Р. Фатхутдинова, Н. Куденко, Л.Балабановой, А. Войчака и др. [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7]. Впрочем, ряд методологических и практических вопросов по совершенствованию управленческой составляющей конкурентных преимуществ в условиях нестабильной экономики остаются недостаточно исследованными. Большинство указанных авторов рассматривают данный вопрос через призму стратегического маркетинга или менеджмента. Впрочем, автор данной статьи пытается совместить эти научные направления, в процессе чего предлагает систему маркетингового управления конкурентными преимуществами.

**Цель данной работы** определить основное содержание и действенную последовательность системы маркетингового управления конкурентными преимуществами предприятия в пределах отраслевого рынка.

**Основной материал исследования.** Формирование конкурентных преимуществ трансформируется в задачу адаптации системы управления к изменениям конкурентной среды, что позволяет быстро и точно определить направления повышения конкурентоспособности. При отсутствии постоянной и целенаправленной работы в этом направлении успехи, достижения предприятием на рынке, теряются через целенаправленные действия конкурентов. Такие обстоятельства определяют необходимость формирования соответствующего подхода к

управлению предприятием, по которому и будет осуществляться адаптация и формироваться условия для его постоянного эффективного функционирования.

Система маркетингового управления конкурентными преимуществами (далее - СМУКП) - комплекс маркетинговых мероприятий, принятых на каждом этапе формирования конкурентных преимуществ, направленных на их содержание и усиления с целью позиционирования предприятия в конкурентной среде, получения устойчивой конкурентной позиции и дальнейшего экономического развития.

Система маркетингового управления конкурентными преимуществами (в дальнейшем - СМУКП) ориентируется на три составляющие управленческого цикла, который сочетает аналитическую стратегическую и тактическую рыночную деятельность предприятия. Содержание, элементы, последовательность и ожидаемые результаты СМУКП приведены на рис. 1.

Особенности системы маркетингового управления конкурентными преимуществами предприятия заключаются в применении именно маркетинговых инструментов и методов, направленных на исследование, оценку конкурентной среды и тенденций ее развития с целью разработки необходимых маркетинговых мероприятий по усилению позиции компании на рынке.

Маркетинговые мероприятия разрабатываются для каждого этапа формирования и управления конкурентными преимуществами:

- на этапе сбора информации;
- на этапе оценки конкурентных преимуществ;
- на этапе формирования, содержания и усиления конкурентных преимуществ;
- на этапе позиционирования компании.

Базовой составляющей поиска конкурентных преимуществ предприятия служит аналитическая работа, содержание которой определяется исследованиями и анализом состояния внешней и внутренней среды предприятия (рис. 1, блок 1).

На этапе маркетинговых исследований управленческая составляющая характеризуется следующими действиями: формирование маркетинговой информационной системы, определение ответственных за непосредственный сбор и обработку необходимой информации и тому подобное.

Маркетинговый анализ полученной информации должен быть направлен на определение и оценка конкурентной позиции предприятия на рынке, его конкурентных преимуществ. Управленческая составляющая данного этапа определяется выбором методов и методик, основанных на научных подходах анализа внешней и внутренней среды. Важную роль в процессе маркетинговых исследований и маркетингового анализа играет процесс организации труда его исполнителей.

Технология формирования стратегий конкуренции с ориентацией на использование сильных сторон предприятия с учетом рыночной активности конкурентов и особенностей развития рынка, выступает важным инструментом формирования стратегических конкурентных преимуществ (рис.1, блок 2). Главная цель такой стратегии - определить принципы и правила достижения преимуществ над конкурентами в целевых сегментах рынка и составляющих комплекса маркетинга.

На тактическом уровне (рис. 1, блок 3) осуществляется процесс реализации выбранной стратегии по содержанию или усилению конкурентных преимуществ. На данном уровне необходимо правильно выбрать место, время и ключевые направления действий. Тактическая составляющая удерживает три этапа, которые характеризуются соответствующими научно-практическими принципами по повышению уровня соответствия системы управления характера рыночной конкуренции и в значительной степени влияют на возможность реализовать намеченные действия по усилению конкурентных преимуществ, содержание лояльности потребителей к продукции предприятия.

В процессе организационного обеспечения конкурентных преимуществ значительное внимание уделяется формированию (корректировке) маркетингового подразделения, за которым закрепляются задачи по разработке маркетингового плана, который предусматривает меры по разработке брендинговой политики, взаимодействия с субъектами рынка, технологии продвижения и позиционирования продукции.



Неотъемлемой составляющей данной части мероприятий выступает процесс управления ресурсными конкурентными преимуществами, в состав которых предлагаем отнести финансы, технологический процесс, интеллектуальные и трудовые компетенции.

Если намеченные мероприятия не приводят к усилению конкурентных преимуществ, приобретает значимость этап маркетингового аудита, который осуществляется с целью оценки качества запланированных маркетинговых мероприятий и их корректировку в соответствии с дополнительными планами.

В случае, когда введение намеченных тактических мероприятий преуспевает в части усиления конкурентных преимуществ, предприятие достигает устойчивой конкурентной позиции на рынке, дальнейшего экономического развития, а потребители в рамках разработанной и внедренной программы лояльности становятся сторонниками продукции данного предприятия, что создает между ними синергетический эффект.

#### Использованная литература:

1. Портер Майкл, Э. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. - К.: Основи, 1998 (К.). - 390 с
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М., 2000. – 459 с.
3. Лабмен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: 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.
5. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація // Маркетинг в Україні. – 2005. - № 2. – с. 50 – 53.
6. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245с.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.