

## МАРКЕТИНГОВЕ АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Піскун Д.Н. Маркетингове адаптивне управління конкурентоздатністю промислових підприємств.** У статті проведено дослідження розвитку маркетингового управління конкурентоздатністю промислових підприємств для отримання поставленої мети ведення фінансово-господарської діяльності. Визначено принципи, за якими менеджерами підприємства може формуватися механізм управління конкурентоздатністю підприємства. Охарактеризовано вагомість установа функціональних взаємозв'язків між структурними підрозділами підприємства та відділом маркетингу. Розкрито завдання маркетингової діяльності в напрямі забезпечення конкурентоспроможності продукції. Висвітлено роль адаптивних механізмів у системі маркетингового управління конкурентоздатністю підприємства, вплив їх упровадження на підвищення ефективності господарювання.

**Ключові слова:** промислові підприємства, система управління, підвищення конкурентоспроможності, маркетингова діяльність, адаптивне управління.

**Піскун Д.Н. Маркетинговое адаптивное управление конкурентоспособностью промышленных предприятий.** В статье проведено исследование развития маркетингового управления конкурентоспособностью промышленных предприятий для получения поставленной цели ведения финансово-хозяйственной деятельности. Определены принципы, по которым менеджерами предприятия может формироваться механизм управления конкурентоспособностью предприятия. Охарактеризована значимость установления функциональных взаимосвязей между структурными подразделениями предприятия и отделом маркетинга. Раскрыты задачи маркетинговой деятельности в направлении обеспечения конкурентоспособности продукции. Раскрыта роль адаптивных механизмов в системе маркетингового управления конкурентоспособностью предприятия, влияние их внедрения на повышение эффективности хозяйствования.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, система управления, повышение конкурентоспособности, маркетинговая деятельность, адаптивное управление.

**Piskun D.N. Marketing adaptive management of the competitiveness of industrial enterprises.** In the article the author conducts studies on the development of marketing management of the competitiveness of industrial enterprises in order to achieve the goal of financial and economic activity. The principles on which the managers of the enterprise can form a mechanism for managing the competitiveness of the enterprise are determined. The importance of establishing functional interconnections between the structural divisions of the enterprise and the marketing department is characterized. The tasks of marketing activity in the direction of ensuring the competitiveness of products are revealed. The role of adaptive mechanisms in the system of marketing management of the competitiveness of the enterprise, the influence of their introduction on improving the efficiency of management are described.

**Key words:** industrial enterprises, management system, increase of competitiveness, marketing activity, adaptive management.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання вітчизняних промислових підприємств вимагають використання новітніх підходів до управління господарюючим суб'єктом. Зокрема, це стосується й розвитку такого функціонального складника управління підприємством, як маркетинг. Інтеграційні процеси підприємств мають базуватися на підвищенні конкурентоздатності продукції, що пов'язано з удосконаленням усіх підсистем управління. Збільшення уваги до маркетингового управління конкурентоздатністю підприємства на засадах адаптивного менеджменту з боку управлінського персоналу призводитиме до поліпшення основних економічних параметрів діяльності підприємства, пришвидшення

досягнення цілей, досягнення поточних та стратегічних планів розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань управління конкурентоспроможністю підприємств, забезпечення належного рівня конкурентоздатності продукції господарюючих суб'єктів, визначенням напрямів підвищення конкурентоздатності підприємств займалося чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: І. Ансофф, А. Воронкова, О. Гудзь, Р.А. Джонсон, С.А. Жуков, І.М. Ковбас, Г. Мінцберг, Н.Н. Михеева, І. Нижник, Л.В. Оболенцева, М. Портер, Дж. Робінсон, О.С. Телетов, Т.М. Халімон та ін.

Проблематика зазначених наукових питань вимагає подальших ґрунтовних досліджень виходячи з потреби формування нових підходів до підвищення ефективності системи управління конкурентоздатністю підприємства в аспекті розвитку маркетингової функціональної підсистеми менеджменту суб'єкта господарювання.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження засад підвищення ефективності функціонування системи маркетингового адаптивного управління конкурентоздатністю підприємств промисловості в умовах постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

**Виклад основних результатів.** Суттєвим чинником економічного розвитку промисловості є спроможність вітчизняних промислових комплексів своєчасно реагувати на економічні, технічні й інформаційні зміни, що відбуваються у світі під впливом економічної інтернаціоналізації. Динамічність сучасного середовища, у якому функціонують підприємства, вимагає від них швидко реагувати на зміни, приймаючи оперативні рішення, розробляючи й коригуючи тактичні дії та стратегічні наміри.

Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств промислового комплексу в сучасних умовах економічної глобалізації вважаються актуальною проблемою економіки країни. Для ефективного вирішення цієї проблеми має бути досягнутий відповідний рівень якості промислової продукції з урахуванням витрат щодо його забезпечення. Конкурентоспроможність підприємства полягає у його спроможності досягти задекларованих цілей щодо всіх альтернативних стратегічних напрямів діяльності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства – це комплексний показник, який визначається не лише конкурентоспроможністю продуктів чи послуг, оскільки воно піддається постійному впливу безлічі зовнішніх та внутрішніх чинників [1, с. 114–115].

Іноді вітчизняні промислові підприємства не приділяють належної уваги здійсненню зазначених заходів у цілому та використанню маркетингового підходу до управління конкурентоспроможністю підприємством зокрема. Незважаючи на те що на багатьох підприємствах існують служби (відділи) маркетингу, їхня діяльність зазвичай має пасивний характер і зводиться до проведення поодиноких вибіркового маркетингових заходів, тобто відсутній комплексний підхід до використання маркетингу. Головною метою в управлінні маркетинговою системою промислового підприємства є підвищення конкурентоспроможності, а визначальним критерієм конкурентоспроможності – якість продукції. Саме тому ефективність маркетингової діяльності й управління конкурентоспроможністю продукції повинна оцінюватися приростом якості та корисності продукції, зумовленими заходами у сфері маркетингу й управління якістю. Цей приріст виступає критерієм оцінювання ефективності зазначених видів діяльності, а їхні кінцеві

результати зводяться до зростання фактичного рівня задоволення потреб споживачів, зумовленого приростом її якості в процесі споживання [2, с. 128–129].

Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства має відповідати принципам:

- адаптивності, сутність якого полягає у здатності системи управління конкурентними перевагами ефективно виконувати свої функції та досягати поставлених перед нею завдань в умовах змін внутрішнього та зовнішнього середовища організації;
- урахування дії законів організації структур і процесів, що становить неодмінну умову здійснення якісного управління;
- інтеграції, що передбачає погодженість між цілями і завданнями, які ставляться перед підприємством як у довгостроковому, так і в короткостроковому періодах, а також забезпечуваними конкурентними перевагами;
- дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління;
- гнучкості, що передбачає можливість зміни системи забезпечення конкурентних переваг підприємства в результаті накопичення інформації, модернізації технології або коректування стратегії діяльності організації;
- орієнтації на потреби споживачів;
- використання сучасних методів аналізу, планування, прогнозування та оптимізації;
- системності та комплексності, який полягає у розробленні та виконанні цілого комплексу заходів щодо забезпечення конкурентних переваг підприємства;
- урахування дії економічних законів конкуренції;
- динамічності, забезпечення конкурентних переваг. Аналіз та оцінка результатів проведеної роботи повинні мати динамічний характер, що диктується безперервним розвитком ринку та постійною зміною ринкових умов і кон'юнктури;
- забезпечення адекватності та гнучкості механізму завдяки своєчасному врахуванню змін конкурентного середовища та внутрішньому коригуванню;
- примноження компетентностей підприємства та нарощення прибутків;
- інноваційності, який полягає у тому, що для досягнення довгострокового лідерства на ринку необхідне впровадження інноваційних моделей менеджменту, використання нестандартних управлінських рішень [3, с. 159].

Сучасна парадигма підвищення конкурентоспроможності має полягати у необхідності розроблення і формування механізму гнучкого та охоплюючого всі сфери управління конкурентоспроможністю підприємства. Основою побудови такого механізму мають стати: формування нематеріального інтелектуального потенціалу підприємства як основного джерела його конкурентних переваг; орієнтація виробника на спільне зі споживачем створення інноваційних продуктів; створення системи управління персоналом як головної

конкурентної переваги, інвестування у його розвиток, мотивацію нововведень, гуманізацію праці; запровадження і вибір стратегій розвитку підприємства як засобу формування конкурентних переваг безпосередньо в самому механізмі; створення конкурентних переваг на основі використання мережевої структури світового менеджменту, синергізму та креативної мережі.

Сучасний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства у забезпеченні його конкурентних переваг має включати елементи інноваційного, креативного та евристичного менеджменту, останній з яких більшою мірою стосується управління творчими колективами, які здатні продукувати ідеї [4, с. 38].

Впровадження підприємствами маркетингово орієнтованої організаційної структури дає змогу оптимізувати зв'язки між службами і структурними підрозділами підприємства та уникати дублювання функцій і протиріч між ними, використовувати маркетингові інструменти дослідження ринку. Сформулюємо загальне завдання організації маркетингової діяльності як максимальне задоволення потреб ринку шляхом оволодіння вигідним конкурентним становищем у результаті підвищення ефективності господарської діяльності на основі максимізації виробництва та мінімізації витрат, що піддаються вдосконаленню. Управління маркетингом – це організований процес реалізації опрацьованих планів та інших маркетингових концепцій у реальних умовах діяльності підприємства. Цей процес включає планування, організацію, реалізацію на практиці та контроль над проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів із цільовими споживачами з певною метою (одержання прибутку, зростання обсягів збуту, розширення частки ринку [5, с. 264–265].

Слід звернути увагу на те, що ключовим елементом зовнішнього економічного середовища, який визначає умови досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, є стан його конкурентного середовища. Основною умовою високого рівня конкурентоспроможності підприємства є ефективність процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства в усіх сферах його діяльності, передусім у науково-дослідних і дослідно-конструк-

торських розробках та інноваційній діяльності. Завжди існують такі об'єкти, для яких важко побудувати систему управління, використовуючи лише традиційні підходи. Сучасні підприємства сьогодні переживають проблеми із забезпеченням довгострокового розвитку в умовах швидких змін зовнішнього середовища та великого впливу багатьох чинників невизначеності й непередбачуваності, а також глобального поширення конкуренції. Вихід із цієї проблеми вбачається у застосуванні підходу до адаптивного управління конкурентоспроможністю, який дає змогу підприємству швидко та мобільно реагувати на зміни в умовах невизначеності й непередбачуваності конкурентного середовища [6, с. 144].

**Висновки.** Отже, нами визначено, що ефективне маркетингове управління конкурентоздатністю вітчизняних промислових підприємств можливе тільки за умови розроблення та впровадження в організаційну структуру господарюючого суб'єкта адаптивних механізмів розвитку, функції яких мають бути присутніми в кожному складнику системи менеджменту підприємства. Для формування та підвищення ефективності механізму маркетингового управління конкурентоздатністю підприємства на засадах адаптивного розвитку відповідними фахівцями повинне проводитися деталізоване оцінювання конкурентного потенціалу виробничої системи, яке включатиме аналіз, виявлення відхилень у досягненні поставлених цілей, вибір або внесення змін у наявну стратегію розвитку підприємства, вдосконалення маркетингової діяльності, підвищення контролю над прийнятими управлінськими рішеннями. Керівництво підприємства має бути зорієнтованим на вдосконалення роботи служби маркетингу на підприємстві, впровадження ефективних маркетингових заходів, спрямованих на зростання як конкурентоспроможності продукції, так і підприємства у цілому. Результативна функціональна діяльність системи маркетингового управління конкурентоздатністю підприємства дасть змогу розширити ринки збуту продукції, оновлювати технологічне забезпечення власної виробничої системи, розвивати інноваційну діяльність та активізувати інвестиційні процеси, що призведе до підвищення прибутковості та реалізації стратегічних цілей розвитку.

### Список літератури:

1. Оболенцева Л.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств промислового регіону. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 114–118.
2. Жуков С.А., Воронич К.М. Формування конкурентоспроможності промислового підприємства на основі маркетингових засад. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 6. С. 124–135.
3. Халімон Т.М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 25(1). С. 158–161.
4. Нижник І.В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2012. 219 с.
5. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 260–267.
6. Телетов О.С. Підходи до адаптивного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 2. С. 142–144.