

УДК 005.658

Гаджук М.О., Стадник В.В.

Хмельницький національний університет

МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РУЙНУВАННЯ СПОЖИВЧИХ РИНКІВ

Hadzhuk M, Stadnyk V.

MARKETING MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DESTRUCTION OF CONSUMER MARKETS

Сучасні виклики, з якими зіткнулася підприємницька спільнота України через напад російських агресорів, є надзвичайно небезпечними для функціонування усєї національної економіки. Багато великих компаній, які формували основну економічну потугу, втягуючи у свої ланцюжки створення цінності малий та середній бізнес, зазнали критично-руйнівного впливу і фактично втратили свої виробничі системи – саме в тій частині, яка забезпечувала їх унікальність і давала змогу формувати експортні можливості. Для підприємств, що не зазнали таких руйнацій, також зросли ризики порушення ритміки здійснення операційної діяльності – в тих чи інших ланках бізнес-процесів, що були спроектовані і узгоджені з партнерами в довоєнний період. А логістика нині стала значно ризикованішою і набагато витратнішою, що ставить під сумнів економічну доцільність збереження довоєнної структури бізнес-процесів.

Водночас надзвичайно важливо зберегти ті елементи бізнесу, які формували його унікальність та конкурентоспроможність і які можуть бути перенесені в інші умови та скласти основу успіху на інших ринках. Актуальність цього завдання для великої кількості вітчизняних підприємств, що вирішують нині передусім проблеми ресурсозабезпечення (матеріального, енергетичного і навіть кадрового) та вимушені адаптуватись до роботи в умовах воєнної економіки, є очевидною. Це і зумовило потребу даного дослідження.

Конкурентоспроможність є динамічною характеристикою діяльності будь-якого підприємства, оскільки змінюється протягом його життєвого циклу (ЖЦ) – на різних його стадіях можуть формуватися різні за джерелами створення, сферами і векторами впливу конкурентні переваги, що залежить як від ресурсних можливостей підприємства, так і від економічного та соціо-історичного контексту, в якому підприємства працюють. Динаміка цих процесів досліджувалось багатьма науковцями – як в межах загальної теорії конкуренції, так і в межах теорії управління змінами. Власне перехід підприємства на іншу стадію ЖЦ зумовлюється посиленням або втратою конкурентних позицій внаслідок поліпшення чи ускладнення для нього умов функціонування на відповідному сегменті ринку – якщо це триває впродовж значного за протяжністю періоду. Завдання менеджменту – досягти якомога довшого часу зростання бізнесу або його перебування на стадії зрілості (стабільності) і не допустити тривалої стагнації у роботі підприємства з ринком або навіть його остаточного занепаду. Пріоритетність цих завдань наразі змінилась – на перший план вийшла проблема збереження бізнесу, навіть за умови скорочення його масштабів на традиційних ринках чи виходу із деяких його сегментів.

З урахуванням того, що в часи загальної кризи рівень конкуренції в бізнес-просторі значно зростає, менеджменту підприємства для збереження/підтримання прийнятного рівня конкурентоспроможності необхідно бути проактивним – не тільки розробляти заходи для захисту від негативного впливу зовнішнього середовища, а першочергово шукати сприятливі для бізнесу можливості, що з'являються у цьому середовищі, і використовувати такі можливості для нарощування та реалізації конкурентних переваг.

Проактивні та цілеспрямовані дії менеджменту передусім мають стосуватися роботи зі споживачами. Організаційно це закріплено за функціоналом маркетингу, ресурси і технології якого дають змогу здійснювати кваліфіковані дослідження і формувати

аналітичну основу розвитку споживчих переваг на традиційних для підприємства ринках [1]. Однак для підтримання конкурентоспроможності в умовах кризи попиту цього недостатньо – необхідно знаходити можливості виходу на нові ринкові сегменти, обирати для цього найкращі конкурентні стратегії і визначати необхідні ресурси для їх реалізації, підтримуючи тим самим позитивну економічну динаміку в довгостроковій перспективі. Такі рішення носять стратегічний характер і потребують усебічного обґрунтування. Вважаємо, що для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства за значного стиснення споживчих ринків (яке наразі має місце в Україні через зниження платоспроможності населення внаслідок війни), доцільно відмовитись від процесно-орієнтованого підходу – адже він передусім спрямовує основні зусилля менеджменту на вдосконалення чинних бізнес-процесів. В кризових умовах більш важливо з'ясувати, які складові бізнес-моделі підприємства забезпечать його здатність еволюціонувати для збереження своєї присутності на ринку.

На наш погляд, для цього слід застосувати системний підхід, в якому ключову роль має відігравати система маркетинг-менеджменту, управлінська складова якого має забезпечувати ефективну міжфункціональну взаємодію структурних ланок системи управління для наповнення загальної стратегії конкуренції функціональними [2, с.43]. На нашу думку, розробка функціональних стратегій в системі маркетинг-менеджменту має враховувати: 1) вплив конкретної управлінської функції на реалізацію цілей підприємства у стратегічній перспективі та її інструментальне наповнення; 2) межі функціонального впливу, наявність перетину інтересів з іншими функціями системи менеджменту, що можуть спричинити міжфункціональні конфлікти; 3) збалансованість напрямів розвитку підприємства та структури компетентностей фахівців, залучених у процес управління реалізацією інноваційних змін.

Концепція маркетинг-менеджменту може відіграти системоутворюючу роль і для розбудови підприємницьких мереж і стати драйвером розвитку в мережевому співробітництві. В першому випадку функціонал маркетингу, крім дослідження споживчого ринку, має охоплювати і питання вивчення ринку ресурсів – для того, щоб сформувати сукупність ресурсних пропозицій можливих учасників нових ланцюжків створення споживчих цінностей (як за ціною, так і за якісними характеристиками ресурсів). Важливо також бачити стратегічну перспективу мережевого співробітництва – тому на другому етапі оцінки можливих учасників мережі необхідно з'ясувати їх здатність до розвитку своєї ресурсної бази. І не тільки за власними планами, а й в контексті інтегрованих планів усієї мережі. І в цьому контексті набуває особливого значення аналіз здатності потенційних учасників до спільної інноваційної діяльності. При цьому важливо забезпечити таку ефективність співробітництва, за якої мотивація учасників до розвитку загальної конкурентоспроможності переважатиме мотивацію відокремленого господарювання.

Список використаних джерел:

1. Holovchuk J., Stadnyk V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. *International Journal of Economics and Society*. 2017. V. 2. Is. 9. P. 39–45.
2. Стадник В.В., Мельничук О.П., Йохна В.М. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства. Хмельницький: ПП Гонта А.С., 2013. 206 с.