

УДК 658:339.137.2

**Макаренко Н.О.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики,  
аналізу господарської діяльності та маркетингу  
Сумського національного аграрного університету***Селезень О.М.***старший викладач кафедри статистики,  
аналізу господарської діяльності та маркетингу  
Сумського національного аграрного університету*

## ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### PERSPECTIVE DIRECTIONS OF ENSURING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES BASED ON EVALUATION OF MARKETING EFFECTIVENESS

#### АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано перспективні напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємств. За допомогою критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності визначено основні фактори формування рівня витрат на маркетинг. Запропоновано варіанти можливостей зростання підприємств за напрямками інтенсивного, інтеграційного та диверсифікаційного зростання.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємств, маркетингова діяльність, ефективність, система показників, маркетингові витрати.

#### АННОТАЦИЯ

В статье обоснованы перспективные направления обеспечения конкурентоспособности предприятий. С помощью критериев оценки эффективности маркетинговой деятельности определены основные факторы формирования уровня затрат на маркетинг. Предложены варианты возможностей роста предприятий по направлениям интенсивного, интеграционного и диверсификационного роста.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятий, маркетинговая деятельность, эффективность, система показателей, маркетинговые расходы.

#### ANNOTATION

In the article the promising areas to ensure the competitiveness of enterprises. Using the criteria for assessing the effectiveness of marketing activities of the main factors of forming of marketing costs. The variants of growth opportunities in areas of intensive enterprises, integration and diversification growth.

**Keywords:** competitiveness of enterprises, marketing activity, performance a system of indicators, marketing costs.

**Постановка проблеми.** Тільки в умовах забезпечених конкурентних позицій підприємства та своєчасної адаптації до мінливих вимог ринкового середовища можлива його стратегічна стабільність. Вживання підприємства в таких умовах залежить від реалізації ідеї, яка направлена на забезпечення конкурентоспроможності за рахунок використання обмежених ресурсів, надання своїй продукції специфічних переваг та використання концепції маркетингу.

Як адаптаційний елемент для прискорення розвитку підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності може бути вико-

ристаний маркетинг. Тобто дійсним та актуальним є визначення саме маркетингових аспектів стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств з урахуванням специфіки та ефективності їх функціонування. З огляду на це, у статті здійснено спробу на основі визначення критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності обґрунтувати перспективні напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств представлено в роботах Л.В. Балабанової, І.В. Багрової [1], Е.Д. Вайсмана [2], А.В. Войчака, Л.В. Гриніва, О.Г. Дегтяренка [3], О.І. Драгана [4], П.С. Зав'ялова, Ю.Б. Іванова [5], Л.М. Карпенка [6], М.О. Кизима, О.В. Кокоревої [7], Ф. Котлера, К.Р. Макконелла, А. Маршалла, О.А. Паршиної [10], Н.О. Пархоменко [8], С.М. Савченко [9], О.М. Тищенко, О.О. Фальченка [11], Р.А. Фатхутдінова, та ін.

У працях указаних науковців розкрито основні принципи та підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Однак недостатньо охоплені на сьогодні залишаються складні питання підвищення конкурентоспроможності підприємств на засадах оцінки ефективності маркетингової діяльності, якому і присвячено дану статтю.

**Мета статті** полягає в розробці перспективних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі визначення критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До основних принципів управління маркетинговою діяльністю підприємств відноситься ефективність, що означає максимально вигідне співвідношення між сукупними витратами й економічними результатами, тому доцільність

маркетингу стає очевидною для підприємств у випадку, коли ефект, який отриманий від маркетингових заходів, перевищує витрати на їх проведення [4, с. 34].

У цілому аналіз ефективності маркетингу необхідно здійснювати в такій послідовності:

- 1) розробка методики аналізу ефективності маркетингу на підприємстві;
- 2) планування системи показників ефективності маркетингу;
- 3) організація проведення робіт щодо аналізу ефективності маркетингу;
- 4) збір даних, оцінка й аналіз критеріїв відповідності планових та показників ефективності маркетингу, які отримано;
- 5) визначення рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства в цілому та конкретних маркетингових заходів зокрема;
- 6) розробка, узгодження та затвердження програми підвищення ефективності маркетингу на підприємстві на конкретний період;
- 7) стимулювання впровадження програми;
- 8) організація реалізації та контроль упровадження програми [8, с. 130].

Серед зазначених етапів центральне місце займає планування системи показників ефективності маркетингу. У цьому зв'язку кожне підприємство повинно визначити, на яких засадах воно буде забезпечувати певний рівень власної конкурентоспроможності, тобто актуальним в межах маркетингового механізму є

визначення критеріїв ефективності маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності.

Аналіз розробок щодо визначення ефективності маркетингової діяльності показав, що існують моменти в теорії маркетингової конкурентоспроможності, які потребують пояснення та уточнення. Незважаючи на те що більшість авторів відзначають необхідність організації ефективного планування, управління та контролю маркетингової діяльності, практично відсутні єдині критерії визначення кінцевого результату або ефекту від проведення заходів маркетингу щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Так, у більшості випадків, на думку вчених-маркетологів, слід приділяти достатньо уваги врахуванню витрат на маркетинг при визначенні ефективності та аналізу факторів, що визначають рівень цих витрат (рис. 1) [5, с. 96]:

Рівень маркетингових витрат та принцип розподілу статей функціональних витрат за продуктами і клієнтами відіграють головну роль при визначенні загальної ефективності маркетингу (табл. 1).

О.В. Кокорева за основу оцінки маркетингової діяльності пропонує використовувати показники ефективності збутової діяльності, які згруповані за такими напрямками: показники економічної ефективності збутової діяльності; показники ефективності укладеного договору

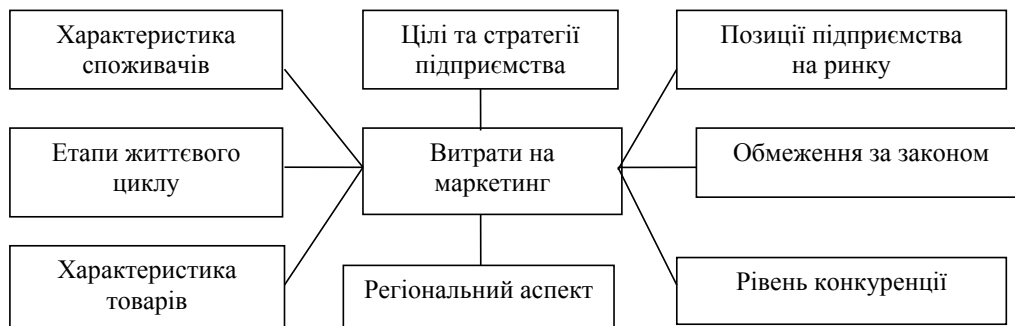


Рис. 1. Фактори, які визначають рівень витрат на маркетинг

Таблиця 1

Статті функціональних витрат та їх розподіл за продуктами та клієнтами

| Статті функціональних витрат            | Принцип розподілу             |                             |
|---|-------------------------------|-----------------------------|
|   | за продуктами                 | за клієнтами                |
| 1. Капітальне вкладення в готовий товар | середня облікова вартість     | немає розподілу             |
| 2. Зберігання товарів                   | площа, що зайнята             | немає розподілу             |
| 3. Інвентаризація товарів               | кількість строк у накладній   | немає розподілу             |
| 4. Обробка пакетів замовлень            | кількість стандартних пунктів | кількість строк у накладній |
| 5. Упаковка та відправка                | маса або кількість упаковок   | маса або кількість упаковок |
| 6. Транспортування                      | маса або кількість упаковок   | маса або кількість упаковок |
| 7. Продаж                               | час вивчення                  | кількість звернень          |
| 8. Реклама                              | вартість для продукту         | вартість для клієнту        |
| 9. Прийняття замовлень                  | кількість строк у накладній   | кількість строк у накладній |
| 10. Складання рахунку                   | кількість строк у накладній   | кількість строк у накладній |
| 12. Звітність                           | немає розподілу               | відправлені накладні        |

поставок; показники оцінки якості обслуговування покупців [7, с. 20].

Викликає науковий інтерес і система показників продажів у межах аналізу результативності маркетингу на підприємстві, яка розроблена Л.М. Карпенко. Так, оцінка здійснюється з використанням таких критеріїв: глобальні (динаміка змін; зміна абсолютної та відносної частки ринку); показники продажу за видами продукції (зміна обсягів продажу продукції (зміна частки ринку); зміна частки даного виду продукції в загальному обсязі продажів; рентабельність продажу продукту (загальна рентабельність продажу); показники продажу за клієнтами (частка продажу клієнту у загальному обсязі та динаміка змін; кількість замов клієнта протягом періоду, який аналізується, й обсяг найбільш крупної замови; рентабельність продажу клієнту та його частка в загальному прибутку); показники продажу за ринками (зміна обсягу продажів на ринку; рівень втілення підприємства на географічний ринок; отримані доходи за рахунок ринку та їх динаміка; рентабельність продажу на ринку та її вплив на загальну рентабельність) [6, с. 29].

Наступним кроком є вибір загальних показників ефективності маркетингу.

Так, сумарний економічний ефект визначається:

$$E = P - B, \quad (1)$$

де  $P$  – вартісна оцінка результатів маркетингових заходів;

$B$  – вартісна оцінка витрат на маркетингові заходи.

Додатковий прибуток за рахунок підвищення ціни:

$$P = \sum (\Delta C_i - \Delta C_i) \times B_i, \quad (2)$$

де  $\Delta C_i$  – підвищення ціни  $i$ -го найменування виробу за підвищення якості;

$\Delta C_i$  – підвищення собівартості  $i$ -го найменування за рахунок маркетингових заходів, які направлено на покращання його якості;

$B_i$  – обсяг продажу виробів  $i$ -го найменування.

Економія за рахунок зниження поточних витрат матеріальних ресурсів:

$$E = \sum E_i \times B_{mi} - Z_{мар}, \quad (3)$$

де  $E_i$  – економія  $i$ -го виду матеріальних ресурсів у натуральному вимірі;

$B_{mi}$  – вартість одиниці  $i$ -го матеріального ресурсу;

$Z_{мар}$  – маркетингові витрати на вдосконалення даного виду продукту [9].

Метою будь-якого підприємства є реалізація продукту, що ним виробляється, для отримання прибутку. Мета підприємства, яке орієнтоване на маркетинг, полягає у створенні максимального споживчого ефекту продукту, що випускається. Критерієм оцінки даного виду ефекту є використання споживачем продукту, який він купив, за основним призначенням. Сприятлива реак-

ція споживача для виробника полягає у використанні продукту за основним призначенням. Загальна ефективність продукту включає суму складових ефективності щодо кожного етапу життєвого циклу, а тому мета виробника полягає в отриманні максимально корисного ефекту при мінімальних витратах на кожній із стадій життєвого циклу продукту і розробці для кожного з них конкретних маркетингових стратегій забезпечення конкурентоспроможності [3, с. 58].

Слід відзначити, що витрати та корисний ефект будуть індивідуальними для кожного з етапів. Наприклад, достатньо важко визначити ефект для споживача від виробництва (3-й етап) та підготовки продукту до функціонування (5-й етап), якщо звертатись до традиційних підходів із використанням вартісних показників. У даному випадку для виробника важливим є визначення пріоритетної стадії щодо здійснення витрат та отримання максимального корисного ефекту на цій стадії.

Заключним кроком процесу формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства є формування економічного ефекту управління маркетингом з урахуванням змісту кожного з його елементів. Економічний ефект може бути реалізований за двома напрямками: економії на поточних витратах при збереженні тих же обсягів виробництва або утворенні додаткового продукту при збереженні існуючих зовнішніх можливостей. Отже, такий підхід дасть змогу сформуванню комплекс ефективності маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності для підприємства, основні елементи якого такі: структура дерева рівнів ефекту продукту; сумарні загальні показники розрахунку ефективності маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності виробника; створення споживчого ефекту продукту, що виробляється; система складових ефективності етапів життєвого циклу продукту; схема формування економічного ефекту управління маркетингом [2, с. 93].

Основні фактори, що негативно впливають на загальну ефективність маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності, такі:

- відсутність планування щодо врахування реальних потреб ринку й індивідуальних споживчих пріоритетів покупців продукції підприємства;

- нерозвиненість методологічних основ щодо організації, реалізації, впровадження та визначення ефективності маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності, що призводить до зниження рівня підготовки і кваліфікації керівників та персоналу відділів збуту;

- відсутність в управлінській системі навичок сприйняття, швидкого та адекватного реагування на динамічні зміни в поведінці конкурентів на ринку;

- стереотипність підходів до прийняття маркетингових рішень, яка проявляється в небажанні та невмінні керівника вибрати правильний метод вирішення завдання щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що призводить до роботи підприємства без конкретного орієнту;

- узгодженість управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства відносно їх змісту та періоду часу, тому що їх розробка є прерогативою різних служб і робітників у межах одного підприємства;

- невизначеність щодо можливостей використання конкретних ресурсів, що передбачає складність точного визначення витрат різних ресурсів на проведення маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства [10, с. 294–295].

Головною проблемою залишається те, що для більшості керівників у сучасних умовах маркетинг виступає синонімом «зайвої роботи» в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка потребує значних витрат на проведення, тому доцільно надати основні рекомендації по мінімізації негативного впливу перелічених факторів на формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємств:

1. Готовність вищого керівництва до змін та розуміння необхідності та важливості використання маркетингової концепції як базової в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Чітке визначення проблем та обмежень у маркетинговій діяльності, які здійснюють негативний вплив на розробку системи стратегічних та оперативних планів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

3. Участь усіх підсистем підприємства в плануванні маркетингу на принципах колегіальності, що буде сприяти пошуку раціональних рішень, розробці альтернативних планів і стратегій забезпечення конкурентоспроможності.

4. Встановлення ефективних зв'язків між елементами маркетингового механізму як усередині підприємства, так і ззовні на принципах забезпечення максимально високого рівня його конкурентоспроможності на ринку.

5. Розвиток корпоративного духу серед робітників та партнерів підприємства, що буде сприяти об'єднанню зусиль по отриманню ними певної переваги на ринку.

6. Розробка ефективної процедури реалізації функцій управління забезпеченням конкурентоспроможності підприємства, яка б передбачала можливість коригування прийнятих стратегій та відповідну систему контролю.

У цілому для підприємств процес маркетингового забезпечення конкурентоспроможності повинен враховувати такі особливості:

1. Найбільш оптимальним варіантом розвитку є напрям впливу на формування потреб шляхом сумісного підходу до розробки нового виробу на базі надання споживачу перспективної інформації про можливі зміни в якості потреб та отримання зворотного зв'язку щодо скоригованої потреби користувача.

2. Реалізація такої системи взаємовідносин можлива тільки при утворенні інтегрованої маркетингової системи «виробник – споживач», яка орієнтована на перспективну розробку та узгодження взаємовигідних економічних рішень.

3. Даний підхід на базі інтеграції зі споживачем дає змогу вирішити питання формування стійкої прихильності до підприємства та використовувати спеціальні методи розподілу продукції (наприклад, обмін морально застарілої продукції на нову).

У цілому інтеграція за напрямом «виробник – споживач» повинна забезпечити підприємству отримання таких конкурентних переваг: раціоналізація витрат за стадіями життєвого циклу продукції; зменшення традиційних витрат на просування продукту (реклама); реалізація напрямів і засобів зв'язку зі споживачем (директ мейл); раціоналізація динаміки витрат за показниками споживчого ефекту; оптимізація показників попиту на продукцію [1, с. 12].

Отже, інтеграція виробника зі споживачем повинна стати основою при розробці маркетингової стратегії розвитку підприємства щодо забезпечення його конкурентоспроможності. Також у процесі формування стратегії важливим є розуміння того, що конкурентоспроможність підприємства залежить від його внутрішнього стану і зовнішніх позицій. Так, при

Таблиця 2

### Основні варіанти можливостей зростання конкурентоспроможності підприємств

| Варіанти можливостей зростання підприємств за напрямками       |   |  |
|--|---|--|
| Інтенсивне зростання   | Інтеграційне зростання  | Диверсифікаційне зростання   |
| 1. Більш глибоке втілення з існуючим продуктом на старий ринок | 1. Регресивна інтеграція шляхом поглиблення співпраці з постачальниками                     | 1. Концентрична диверсифікація шляхом заповнення ринку аналогічними власними товарами                        |
| 2. Розширення кордонів ринку з існуючим продуктом              | 2. Прогресивна інтеграція шляхом застосування більш розширеної політики розподілу продуктів | 2. Горизонтальна диверсифікація шляхом розширення власного асортименту новими продуктами для існуючих ринків |
| 3. Удосконалення продукту для існуючих ринків                  | 3. Горизонтальна інтеграція шляхом розвитку взаємодії з конкурентами                        | 3. Повна диверсифікація шляхом освоєння абсолютно нових продуктів для нових ринків                           |



здійсненні маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідно підтримувати певний баланс між дослідженнями та пріоритетами внутрішніх та зовнішніх факторів.

Якщо пріоритетними будуть внутрішні фактори підприємства, то це може призвести до недоврахування ринкових тенденцій і, як результат, зниження рівня його конкурентоспроможності; якщо ж зовнішні – то недостатня увага до внутрішніх ресурсів й компетенції може призвести до відриву сформульованої маркетингової стратегії підприємства від його внутрішніх можливостей щодо її реалізації. Інтеграція пов'язана з реалізацією потенціалу підприємства за рахунок налагодження взаємодії з іншими суб'єктами бізнесу або посилення контролю над ними, а інтеграційні процеси, які пов'язані з підприємством, здійснюються переважно за напрямками: вертикальному регресивному та горизонтальному (табл. 2) [11, с. 158].

Головною метою горизонтальної інтеграції є посилення позицій підприємства в галузі шляхом придбання певних конкурентів або встановлення контролю над ними. Горизонтальне об'єднання дозволяє досягти економії на масштабі виробництва, знизити небезпечність конкуренції, розширити спектр товарів і послуг.

Сучасна ринкова економіка характеризується динамічністю і нестабільністю процесів, що відбуваються на ринку, і для того щоб гідно конкурувати, підприємства змушені адаптуватися до змін, які є основним чинником виживання в ринкових умовах, удосконалюючи при цьому технології виробництва та розширюючи асортимент продукції шляхом генеруванням ідей та інноваційних технологій.

Інноваційним є розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в змінних умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний із модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту. Це передбачає необхідність створення системи оперативного пошуку, аналізу і добору варіантів інноваційного розвитку, прийнятних із погляду зовнішніх і внутрішніх умов господарювання. Інновації слід розглядати як упроваджені на ринку нові чи удосконалені товари, технології їх виготовлення, нові методи організації виробництва і просування продукції на ринку. Першою з таких умов є наявність споживчих запитів, фактичних чи потенційних, або ж можливості формування їх (для принципово нових товарів), тобто наявність певного ринкового потенціалу, який визначає можливість ринку сприйняти інновації [3, с. 62].

Висновки. Аналіз різних підходів до визначення ефективності маркетингу з точки зору забезпечення конкурентоспроможності дав змогу сформулювати такі висновки: більшість

підходів орієнтовано на визначення та класифікацію витрат на маркетинг і збут, а не на визначення ефективності маркетингової діяльності, відсутня єдина методика визначення ефективності маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства, існуючі підходи на різних етапах життєвого циклу не враховують специфіку продукції, що виробляється, при визначенні ефективності маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Враховуючи дані особливості, можна запропонувати свій підхід до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності, а саме визначення критеріїв ефективності маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства, насамперед повинно починатися з розробки товарної стратегії, тобто з урахування особливостей і видів ефекту продукції, що виробляється.

Таким чином, напрями інноваційного зростання, які використовуються окремо, не забезпечують у значному ступені підприємству досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності, збереження частки ринку, отримання планового рівня прибутку. Так, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого ринку необхідним, на нашу думку, є використання комплексного підходу до виявлення і врахування різних видів стратегій і на його основі розробка шляхів формування та реалізації маркетингової стратегії забезпечення його конкурентоспроможності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багрова І.В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1(11). – С. 11–16.
2. Вайсман Е.Д. Генезис конкурентних преимуществ / Е.Д. Вайсман // Вестник ЮУрГУ «Экономика и менеджмент». – 2010. – № 7(183). – С. 92–97.
3. Дегтяренко О.Г. Конкурентоспроможність підприємства і її взаємозв'язок з якістю продукції / О. Г. Дегтяренко // Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». – 2013. – № 3. – С. 57–64.
4. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : [монографія] / О.І. Драган. – К. : ДАККІМ, 2006. – 160 с.
5. Іванов Ю.Б. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : [монографія] / М.О. Кизим, О.М. Тищенко, Ю.Б. Іванов [та ін.]. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 248 с.
6. Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства / Л.М. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. ; гол. ред. М.І. Зверяков ; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2013. – Вип. 3(50). – Ч. 2. – С. 24–32.
7. Кокорева О.В. Методика оцінки конкурентного потенціалу підприємства на засадах системного управління / О.В. Кокорева // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 3. – Т. 3. – С. 19–22.
8. Пархоменко Н.О. Формування та запровадження нових

- компонентів розвитку, що підвищують конкурентоспроможність підприємства / Н.О. Пархоменко, А.С. Проценко // Технологія і техніка друкарства. – 2012. – Вип. 4. – С. 129–134.
9. Савченко С.М. Науково-методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства / С.М. Савченко // Ефективна економіка. – 2014. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3144>.
10. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств : колективна монографія : у 4-х т. / За ред. О.А. Паршиної. – Дніпропетровськ : Герда, 2013. – Т. 4. – 319 с.
11. Фальченко О.О. Конкурентоспроможність як складова економічної безпеки підприємства / О.О. Фальченко, Н.Б. Токарь // Вісник національного технічного університету «ХПІ». Серія «Технічний прогрес на ефективність виробництва». – 2013. – № 67. – С. 156–159.