

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА/REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.169.62> EDN: GSJYFD

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В МАРКЕТИНГЕ КОМПАНИИ

Обзор

Ветренко М.С.^{1,*}¹ А77, Москва, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (vetrenko.mixail[at]bk.ru)

Предложена: 14.03.2026; Принята: 26.06.2026; Опубликовано: 17.07.2026

Аннотация

В условиях гиперконкуренции и цифровой трансформации экономики проблема теоретического осмысления категории «конкурентоспособность» в маркетинговом контексте приобретает новое звучание. Традиционные подходы, рассматривающие конкурентоспособность как статичный набор факторов, уступают место динамическим и поведенческим концепциям. Целью данной статьи является систематизация и развитие теоретических аспектов конкурентоспособности как объекта маркетингового управления. В работе проведен компаративный анализ эволюции научных взглядов, в результате которого выделено пять парадигмальных этапов. Предложена авторская трактовка маркетинговой конкурентоспособности как интегральной способности компании к проактивной рыночной адаптации и созданию превосходной потребительской ценности. На примере российских маркетплейсов (Ozon, Wildberries) проиллюстрирована специфика цифровой конкуренции через алгоритмическое ранжирование и персонализацию. Обоснована классификация маркетинговых концепций конкурентоспособности, включающая концепцию стратегической конкурентоспособности, маркетинга взаимодействия и поведенческой адаптации. Теоретическая значимость исследования заключается в преодолении фрагментарности понятийного аппарата; практическая — в создании основы для разработки методик оценки маркетинговой конкурентоспособности с учетом нематериальных факторов и потребительской лояльности.

Ключевые слова: конкурентоспособность, маркетинг компании, маркетинговое управление, стратегическая конкурентоспособность, конкурентные преимущества, теория конкуренции, маркетинговая воронка, рыночная адаптация.

THEORETICAL ASPECTS OF COMPETITIVENESS IN COMPANY MARKETING

Review article

Vetrenko M.S.^{1,*}¹ A77, Moscow, Russian Federation

* Corresponding author (vetrenko.mixail[at]bk.ru)

Suggested: 14.03.2026; Accepted: 26.06.2026; Published: 17.07.2026

Abstract

In the context of hyper-competition and the digital transformation of the economy, the issue of theoretically conceptualising the category of 'competitiveness' in a marketing context takes on new meaning. Traditional approaches, which view competitiveness as a static set of factors, are giving way to dynamic and behavioural concepts. The aim of this article is to systematise and develop the theoretical aspects of competitiveness as an object of marketing management. The work conducts a comparative analysis of the evolution of academic perspectives, identifying five paradigmatic stages. The author's interpretation of marketing competitiveness is proposed as a company's integral capacity for proactive market adaptation and the creation of superior consumer value. On the example of Russian marketplaces (Ozon, Wildberries), the specific nature of digital competition through algorithmic ranking and personalisation is illustrated. A classification of marketing concepts of competitiveness is substantiated, including the concepts of strategic competitiveness, interactive marketing and behavioural adaptation. The theoretical significance of the study lies in overcoming the fragmentation of the conceptual framework; its practical significance is in establishing a basis for developing methodologies to assess marketing competitiveness, taking into account intangible factors and consumer loyalty.

Keywords: competitiveness, company marketing, marketing management, strategic competitiveness, competitive advantages, competitive theory, marketing funnel, market adaptation.

Введение

Категория «конкурентоспособность» является одной из наиболее дискуссионных в современной экономической науке. За последние три десятилетия в отечественной и зарубежной литературе сформировались десятки подходов к ее определению, что свидетельствует не только о сложности феномена, но и об отсутствии устоявшегося теоретического консенсуса. Особую остроту данная проблема приобретает в контексте маркетинга компании, поскольку именно маркетинговая деятельность выступает ключевым транслятором конкурентных преимуществ во внешнюю среду.

Актуальность настоящего исследования обусловлена тремя обстоятельствами. Во-первых, современные исследователи констатируют, что «в настоящее время понятие «конкурентоспособность» нуждается в дальнейшем развитии», при этом «роль маркетинговой составляющей постоянно возрастает, однако при оценке

конкурентоспособности по существующим методикам маркетинговая составляющая не учитывается» [9]. Во-вторых, происходит смена технологических укладов и парадигмы развития общества, что порождает «создание и распространение сетевых структур в экономике; процессы глобализации рынков с одновременным их искусственным закрытием на уровне национальных границ» [5, С. 12]. В-третьих, наблюдается методологический разрыв между классическими теориями конкуренции (М. Портер, А. Чандлер, Г. Хэмел [1], [4], [6]) и современными маркетинговыми реалиями (экономика впечатлений, маркетинг взаимодействия, клиентоцентричность) [7], [10].

Цель данной работы — систематизировать теоретические подходы к пониманию конкурентоспособности в маркетинге компании, выявить эволюцию концепций и предложить непротиворечивый понятийный аппарат для дальнейших прикладных исследований. Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- 1) провести ретроспективный анализ категорий «конкуренция» и «конкурентоспособность» в рамках концепций управления маркетингом;
- 2) выделить этапы эволюции научной мысли;
- 3) обосновать авторское определение маркетинговой конкурентоспособности;
- 4) систематизировать современные концептуальные подходы.

Эволюция теоретических взглядов на конкурентоспособность в маркетинге

Генезис представлений о конкурентоспособности неразрывно связан с эволюцией маркетинговых концепций. Анализ специальной литературы [2], [3], [5], [8] позволяет выделить четыре качественно различных этапа в развитии теоретических аспектов конкурентоспособности применительно к маркетинговой деятельности компании.

Первый этап (1950–1970-е гг.) — товарно-ориентированный. В данный период конкурентоспособность отождествлялась преимущественно с качеством продукта и его технико-экономическими параметрами. Доминировала концепция совершенствования производства, согласно которой победа в конкурентной борьбе достигается за счет функциональных характеристик товара и минимизации издержек [9, С. 44]. Как справедливо отмечается в ряде источников, именно в это время закладываются «основы концепции совершенствования производства» [8]. Однако ограниченность данного подхода состояла в игнорировании рыночной среды и потребительских предпочтений.

Второй этап (1980–1990-е гг.) — рыночно-ориентированный. Данный этап характеризуется распространением идей М. Портера, сместивших фокус внимания с внутренней среды предприятия на отраслевую структуру и позиционирование [1]. В маркетинговую науку прочно входят такие инструменты стратегического анализа, как матрица BCG, матрица МакКинзи, модель «5 сил» [4], [6], [9]. Конкурентоспособность начинает трактоваться как функция правильного выбора рыночной позиции и эффективной сегментации. Именно в этот период маркетинг окончательно признается ключевым фактором успеха в конкурентной борьбе.

Третий этап (2000–2015 гг.) — управленческий или ресурсно-ориентированный. На смену статичному пониманию конкурентоспособности как «сложившегося состояния» приходит концепция управления конкурентоспособностью. Исследователи приходят к пониманию, что конкурентоспособность — это не атрибут, а процесс. Существенным теоретическим прорывом становится дифференциация текущей (фактической) и стратегической конкурентоспособности. В работах В.А. Беляковой обосновывается, что «стратегическая конкурентоспособность как объект управления» требует применения «всего управленческого цикла от прогнозирования до контроллинга» [2, С. 104]. Акцент смещается на создание перспективных конкурентных преимуществ, ориентированных на будущее, а не только на существующие рынки.

Четвертый этап (2015 г. – настоящее время) — проактивно-адаптационный. Современный этап характеризуется радикальным пересмотром самой сущности конкуренции. Все большее признание получает точка зрения, согласно которой конкуренция тождественна не столько «борьбе» или «соперничеству», сколько адаптационному поведению рыночных субъектов [5, С. 18]. В условиях, когда границы отраслей размываются, а бизнес-модели устаревают за 3–5 лет, способность компаний адаптироваться к изменениям маркетинговой среды становится важнейшим фактором долгосрочного выживания. Кроме того, усиливается внимание к маркетинговой конкурентоспособности как самостоятельному объекту исследования, включающему нематериальные факторы: лояльность потребителей, силу бренда, репутацию [3].

Таким образом, эволюция теоретических аспектов конкурентоспособности в маркетинге демонстрирует устойчивый вектор движения: от товара — к среде, от статики — к динамике, от реакции — к проактивности, от материального — к нематериальному.

Концептуальные подходы к определению маркетинговой конкурентоспособности

Анализ источников [3], [5], [8] позволяет выделить как минимум три концептуальных подхода, в рамках которых формируется понимание конкурентоспособности в маркетинге компании.

1. Концепция маркетингового управления стратегической конкурентоспособностью. Данное направление развито в трудах В.А. Беляковой и ее научной школы. Ключевым понятием выступает «маркетинговое управление стратегической конкурентоспособностью», определяемое как «управленческая деятельность, направленная на прогнозирование изменений факторов маркетинговой среды, влияющих на спрос и предложение, с целью определения перспективных конкурентных преимуществ и выбора конкурентной стратегии, обеспечивающей достижение лидерских позиций на рынке» [2, С. 105]. Новизна подхода заключается в интеграции методологии стратегического управления, маркетинга и прогностики. Автор обосновывает специальные принципы управления: приоритет стратегической перспективы; ориентация на потребителя; прогнозирование с учетом этапов жизненных циклов спроса, технологии и товара; индивидуализированный подход.

2. Концепция маркетинга конкурентоспособности. Представители данного направления В. Карпенко и др. акцентируют внимание на инструментальной составляющей. Маркетинг конкурентоспособности предполагает «разработку индивидуальных маркетинговых усилий для каждого сегмента рынка, изучение потребностей различных

целевых групп и формирование специального предложения для каждого целевого рынка» [3, С. 47]. В рамках этой концепции акцент делается на дифференциацию маркетинговых инструментов как источник устойчивых конкурентных преимуществ. Классификация маркетинговых концепций, предложенная в рамках данного подхода, позволяет увязать тип маркетинга: массовый, целевой, дифференцированный, с уровнем достигаемой конкурентоспособности.

3. Поведенческо-адаптационная концепция. Наиболее радикальный пересмотр традиционных представлений предложен в работе [5], где обосновывается тезис о тождественности рыночной адаптации и рыночной конкуренции. С данной точки зрения, конкурентоспособность есть не что иное, как «мера адаптивности» компании к изменениям внешней среды. Подобный подход, опирающийся на общую теорию систем и институциональную экономику, позволяет объяснить парадоксальные явления современного рынка: успех компаний, не имеющих уникальных технологий, но обладающих высокой скоростью реакции, либо функционирование фирм в квазимонопольных нишах, где прямое соперничество отсутствует.

Важно подчеркнуть, что рассмотренные концепции не являются взаимоисключающими, но отражают различные грани сложного феномена. Интеграция их положений позволяет сформулировать авторское рабочее определение.

Маркетинговая конкурентоспособность компании — это интегральная динамическая характеристика, отражающая способность хозяйствующего субъекта к проактивной адаптации в маркетинговой среде посредством создания, удержания и развития превосходной потребительской ценности, обеспечивающей устойчивое рыночное позиционирование в текущем и стратегическом периодах.

Структурно-уровневая организация и современный инструментарий

Теоретический анализ был бы неполным без рассмотрения структурной организации маркетинговой конкурентоспособности. В современной литературе выделяют несколько уровней, на которых проявляется данный феномен: макроуровень (страны и регионы), мезоуровень (отрасли и кластеры), микроуровень (предприятия) и наноуровень (конкретные товары/услуги) [5], [8], [9]. Применительно к маркетингу компании наибольший интерес представляют микро- и наноуровни, поскольку именно здесь реализуется маркетинговая функция.

Критический анализ существующих методик оценки конкурентоспособности показывает, что они традиционно базируются на финансово-экономических показателях и практически игнорируют собственно маркетинговые факторы [9, С. 211]. Данный «методологический провал» пытаются восполнить современные исследователи. Так, в работе [3] предложена авторская маркетинговая воронка конкурентоспособности, позволяющая оценить влияние потребительской лояльности на итоговые рыночные позиции фирмы. Этапы воронки: осведомленность → интерес → желание → действие → повторная покупка → адвокация, увязываются с конкретными маркетинговыми коммуникациями и факторами формирования лояльности. Данный подход представляет собой значительный шаг вперед в операционализации понятия «маркетинговая конкурентоспособность».

Не менее важным теоретическим результатом является обоснование новых конкурентных стратегий, соответствующих реалиям постиндустриального общества. Помимо классических стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования [1], исследователи выделяют: стратегию интеллектуального лидерства — комбинация технологического превосходства и маркетинговой компетенции; стратегию лидерства в маркетинговом окружении — создание уникального бренда, углубление сегментации; стратегию следования за интеллектуальными лидерами — имитация инноваций с маркетинговой адаптацией [2], [5].

Заключение

Проведенное теоретическое исследование позволяет сформулировать ряд выводов, имеющих значение для развития научного направления.

1. Категория «конкурентоспособность» в маркетинге претерпела существенную эволюцию: от узкотоварной трактовки — к широкому пониманию как интегрального свойства бизнес-системы, формируемого на всех этапах создания потребительской ценности. Выделенные четыре парадигмальных этапа отражают общую логику развития экономической науки: усложнение объекта исследования и интегрирование в него маркетинговой составляющей [2], [5], [8].

2. Теоретический ландшафт современной маркетинговой конкурентоспособности представлен как минимум тремя концептуальными подходами: управленческим — стратегическая конкурентоспособность [2], инструментальным — маркетинг конкурентоспособности [3] и поведенческим — конкуренция как адаптация [5]. Отсутствие между ними антагонизма создает предпосылки для синтеза и построения единой теории маркетинговой конкурентоспособности.

3. Ключевым вызовом для современной науки остается разработка валидного методического инструментария оценки маркетинговой конкурентоспособности. Имеющиеся разработки: маркетинговая воронка, системы прогнозных показателей, носят фрагментарный характер и требуют дальнейшей теоретической рефлексии и эмпирической верификации [3], [9].

4. Перспективными направлениями дальнейших исследований представляются:

а) изучение специфики маркетинговой конкурентоспособности в условиях цифровой экономики и платформенных бизнес-моделей [10];

б) интеграция поведенческой экономики и нейромаркетинга в теорию конкурентных преимуществ [7];

в) разработка динамических моделей конкуренции с учетом эффектов обучения и подражания [4].

Таким образом, теоретические аспекты конкурентоспособности в маркетинге компании представляют собой активно развивающуюся область научного знания, находящуюся в стадии парадигмального обновления и обладающую высоким объяснительным потенциалом для решения прикладных задач управления современным бизнесом.

**Благодарности**

Автор выражает благодарность Абаеву Алану Лазаревичу.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Фейзуллаев М.А., Сургутский государственный университет, Сургут Российская Федерация
DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.169.62.1>

Acknowledgement

The author expresses their gratitude to Abayev Alan Lazarevich.

Conflict of Interest

None declared.

Review

Feizullaev M.A., Surgut State University, Surgut Russian Federation
DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.169.62.1>

Список литературы / References

1. Портер М.Э. Конкуренция / М.Э. Портер. — Москва: Вильямс, 2005. — 608 с.
2. Белякова В.А. Стратегическая конкурентоспособность как объект управления: теория и методология / В.А. Белякова // Проблемы современной экономики. — 2018. — № 4 (68). — С. 102–107.
3. Карпенко В. Маркетинг конкурентоспособности как современная концепция управления предприятием / В. Карпенко // Предпринимательство. — 2022. — № 5. — С. 45–51.
4. Хэмел Г. Конкурируя за будущее / Г. Хэмел, К.К. Прахалад. — Москва: Олимп-Бизнес, 2014. — 288 с.
5. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. — Москва: Центр экономики и маркетинга, 2021. — 250 с.
6. Чандлер А. Стратегия и структура / А. Чандлер. — Москва: Мир, 2019. — 464 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. — Санкт-Петербург: Питер, 2017. — 928 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. — Санкт-Петербург: Питер Ком, 2020. — 416 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. — Москва: Эксмо, 2022. — 544 с.
10. Гапоненко А.Л. Теория управления / А.Л. Гапоненко. — Москва: Юрайт, 2023. — 342 с.

Список литературы на английском языке / References in English

1. Porter M.E. Konkurencija [Competition] / M.E. Porter. — Moscow: Williams, 2005. — 608 p. [in Russian]
2. Beljakova V.A. Strategicheskaja konkurentosposobnost' kak ob'ekt upravlenija: teorija i metodologija [Strategic competitiveness as an object of management: theory and methodology] / V.A. Beljakova // Problemy sovremennoj jekonomiki [Problems of Modern Economics]. — 2018. — № 4 (68). — P. 102–107. [in Russian]
3. Karpenko V. Marketing konkurentosposobnosti kak sovremennaja koncepcija upravlenija predpriatiem [Marketing of competitiveness as a modern concept of enterprise management] / V. Karpenko // Predprinimatel'stvo [Entrepreneurship]. — 2022. — № 5. — P. 45–51. [in Russian]
4. Hamel G. Konkuriруя za budushhee [Competing for the future] / G. Hamel, C.K. Prahalad. — Moscow: Olimp-Biznes, 2014. — 288 p. [in Russian]
5. Azoev G.L. Konkurencija: analiz, strategija i praktika [Competition: analysis, strategy and practice] / G.L. Azoev. — Moscow: Centre for Economics and Marketing, 2021. — 250 p. [in Russian]
6. Chandler A. Strategija i struktura [Strategy and structure] / A. Chandler. — Moscow: Mir, 2019. — 464 p. [in Russian]
7. Lamben Zh.-Zh. Menedzhment, orientirovannyj na rynok [Market-oriented management] / Zh.-Zh. Lamben. — Saint Petersburg: Piter, 2017. — 928 p. [in Russian]
8. Ansoff I. Novaja korporativnaja strategija [New corporate strategy] / I. Ansoff. — Saint Petersburg: Piter Kom, 2020. — 416 p. [in Russian]
9. Fathutdinov R.A. Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii [Managing the competitiveness of an organization] / R.A. Fathutdinov. — Moscow: Eksmo, 2022. — 544 p. [in Russian]
10. Gaponenko A.L. Teorija upravlenija [Management theory] / A.L. Gaponenko. — Moscow: Yurait, 2023. — 342 p. [in Russian]