

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### ENTERPRISE MARKETING STRATEGY DEVELOPMENT: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECT

УДК 339.138

**Потапюк І.П.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

**Івченко М.В.**

студент  
Полтавська державна аграрна академія

**Склярук Р.В.**

студент  
Полтавська державна аграрна академія

*У статті розглянуто суть та зміст маркетингової стратегії підприємства. Визначено характерні риси маркетингової стратегії підприємства. Виділено етапи розроблення маркетингової стратегії. Досліджено принципи розроблення маркетингової стратегії. Виокремлено загальні вимоги, що висуваються до маркетингової стратегії підприємства.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова діяльність, маркетингове управління, маркетинговий план, маркетингова стратегія.

*В статье рассмотрены сущность и содержание маркетинговой стратегии предприятия. Определены характерные черты маркетинговой стратегии предприятия. Выделены этапы разработки маркетинговой стратегии. Исследованы принципы раз-*

*работки маркетинговой стратегии. Выделены общие требования к маркетинговой стратегии предприятия.*

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая деятельность, маркетинговое управление, маркетинговый план, маркетинговая стратегия.

*The article examines the essence and content of the marketing strategy of the enterprise. The characteristics of the marketing strategy of the enterprise are determined. There are stages of development of marketing strategy. The principles of marketing strategy development are explored. There are general requirements for the marketing strategy of the enterprise.*

**Key words:** marketing, marketing activities, marketing management, marketing plan, marketing strategy.

**Постановка проблеми.** Незаперечним є те, що вирішення практичних проблем підвищення ефективної діяльності суб'єктів підприємництва за динамічного зростання ринкової кон'юнктури значною мірою залежить від рівня та якості використання такого важливого інструментарію, як маркетинговий менеджмент. Він дає можливість провадити моніторинг маркетингового середовища, оптимізувати процеси підготовки, ухвалення і виконання оптимальних управлінських рішень, контролювати ефективність функціонування системи маркетингового управління суб'єктами підприємництва.

З огляду на це, дедалі ширшого застосування у сучасній практиці ринкового господарювання набувають інструменти управління маркетинговою діяльністю, однак одностайності у тлумаченні теоретичного змісту цих понять ще немає.

Під час визначення маркетингової стратегії підприємства одним з основних завдань є формування товарної політики, яка б забезпечила ефективну діяльність підприємства в довгостроковому періоді. Саме товар, тобто його продаж та задоволення певних потреб споживачів, є причиною існування підприємства. Одним із першочергових завдань підприємства в умовах маркетингової орієнтації є пошук відповідей на питання: які види продукції виробляти, в якій кількості, як й якими засобами, для кого і коли виробляти. А отже, виважена й послідовна маркетингова діяльність виступає провідним джерелом переваг у конкурентній боротьбі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Провідні вчені у сфері маркетингу, менеджменту, стратегічного управління Ф. Котлер, Г. Ассель, Г. Багієв, А. Вайсман, С. Гаркавенко, А. Гри-

гор, Ю. Дайновський, П. Майданевич, М. Мак-Дональд, Б. Мізюк, Є. Осіпова, М. Портер та ін. у своїх працях визнають фундаментальне значення маркетингової діяльності підприємства. Їх наукові розробки дають змогу стверджувати, що для успішного функціонування в ринкових умовах для зміцнення позицій на наявних ринках та виходу на нові, для забезпечення і підвищення конкурентних переваг підприємствам необхідно створювати і підтримувати ефективний товарний асортимент, приймати обґрунтовані рішення щодо його зміни, щодо якості продукції, її позиціонування, товарної марки, упаковки та інших складників маркетингової діяльності, а також здійснювати її регулярну і систематичну оцінку для якомога кращого задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами. Проте не всі суб'єкти господарювання нині усвідомлюють вирішальну роль ґрунтового аналізу маркетингової діяльності підприємства, що й зумовило тему цього дослідження.

**Постановка завдання. Мета статті** полягає у необхідності поглиблення теоретико-методологічних аспектів формування маркетингової стратегії підприємства та обґрунтуванні етапів її розроблення й упровадження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальновідомо, що маркетинг на сучасному етапі постійно розвивається, змінюється; маркетингові підходи все частіше застосовуються в підприємствах як в Україні, так і за кордоном. У зв'язку із цим багато елементів маркетингової теорії стали вже загальнознаними, класичними маркетинговими інструментами.

Створення конкурентних переваг є метою маркетингового управління підприємством, визна-

чальним чинником підвищення його конкурентоспроможності. Для цього підприємствам як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках необхідні ефективні інструменти маркетингового управління, що використовуються у процесі формування науково обґрунтованої маркетингової стратегії досягнення конкурентних переваг. Її розроблення з урахуванням специфіки діяльності та чинників забезпечення конкурентних переваг на підприємствах викликає потребу в системному обґрунтуванні вибору і визначенні механізму формування [12].

Надзвичайно важливе місце в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує певні ринкові стратегічні орієнтири [15]. В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів дослідників щодо сутності й змісту маркетингової стратегії підприємства.

Сутність маркетингової стратегії полягає в обов'язковому плануванні цілої низки заходів, які об'єднані однією спільною метою і спрямовані на збільшення прибутку за рахунок продажу товарів або надання послуг. До таких заходів передусім належать PR, реклама, атакожроботанадбрендом.

Здійснивши огляд наукових джерел, можна дійти висновку, що маркетингова стратегія – це стратегічний напрям діяльності підприємства, який забезпечує приведення можливостей підприємства у відповідність до ситуації на ринку і складається зі спеціальних середньо- або довгострокових рішень щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат.

Наявні визначення категорії «маркетингова стратегія» зводяться до таких основних напрямів:

- маркетингова стратегія – програма (план) дій (Г. Багієв, Є. Уткін [2; 16]);

- маркетингова стратегія – це комплекс стратегічних рішень щодо номенклатури, асортименту, обсягу продукції, а також способів її реалізації (Б. Мізюк [11]);

- маркетингова стратегія – засіб досягнення маркетингових цілей (Г. Багієв, С. Гаркавенко [2; 4]);

- маркетингова стратегія – це довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу (М. Мак-Дональд [9]);

- маркетингова стратегія – це метод впливу на споживача (Г. Ассель [1]);

- маркетингова стратегія – система організаційно-технічних і фінансових заходів для активного впливу на попит і пропозицію товарів (В. Маркова [10]).

Тобто можна констатувати, що маркетингова стратегія – це, безумовно, фундамент, на якому ґрунтується уся маркетингова діяльність.

Маркетингова стратегія на практиці включає локальні стратегії діяльності підприємства на цільових ринках, використовуючи необхідні еле-

менти маркетингового комплексу. Для кожного ринкового сегмента при цьому необхідно визначити нові товари, способи просування, ціни і канали розподілу.

Характерні риси маркетингової стратегії підприємства проявляються у тому, що вона:

- є довгостроково орієнтованою і засобом реалізації маркетингових цілей підприємства;

- базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу;

- має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства;

- визначає ринкове спрямування діяльності підприємства;

- є складовою частиною процесу формування стратегії розвитку підприємства, який передбачає певну логічність, послідовність і циклічність.

Разом із тим заслуговують на увагу загальні вимоги, що висувуються до маркетингової стратегії підприємства [6]:

- реальна оцінка ринку;

- альтернативність вибору дій;

- чіткість, ясність, зрозумілість поставлених цілей;

- гнучкість дій, а саме можливість у разі впливу будь-яких чинників швидко реагувати на зміни;

- локалізація в часі, що дасть змогу окреслити низку цілей на коротко-, середньо- і довгострокові.

Тобто кожне підприємство має чітко розуміти, якої мети хоче досягти й які заходи для цього потрібно вживати. Заходи у цьому разі – це певна стратегія просування бізнесу, що стосується кожної структури підприємства на всіх його рівнях, тому підприємство має розробити власну маркетингову стратегію.

Є.І. Осипова виокремлює такі цілі розроблення маркетингової стратегії [13]:

- ринкові цілі (зовнішні програмні цілі): ринкова частка, кількість клієнтів, обсяг продажів у вартісному і натуральному вираженні;

- виробничі цілі (внутрішні програмні цілі) є наслідком ринкових, де представлено все необхідне, щоб досягти ринкових цілей (окрім організаційних ресурсів): забезпечення певного виробничого обсягу, побудова цеху, розроблення нової технології та ін.;

- організаційні цілі: структура підприємства, персонал, управління;

- фінансові цілі: розмір витрат, обсяг продажу, чистий і валовий прибуток, рентабельність продажу та ін.

Коли визначено цілі розроблення маркетингової стратегії, переходять безпосередньо до самого розроблення.

Розроблення маркетингової стратегії – це базова основа маркетингової діяльності підприємства, що визначає напрям для усіх учасників (створення, випуск, реалізація) як єдиного ціліс-

ного процесу. Згідно із цим, можна виділити такі принципи створення маркетингової стратегії [8]:

- виробництво затребуваної продукції;
- вихід на ринок для задоволення потреб споживачів;
- організація виробництва за результатами дослідження потреб і попиту;
- використання комплексного підходу для досягнення мети;
- застосування стратегії пристосування виробництва товарів до вимог ринку;
- орієнтація діяльності на довгу перспективу (стратегічне планування, прогноз);
- постійний пошук нових методів підвищення ефективності виробництва;
- розроблення маркетингової стратегії для максимального задоволення потреб споживачів.

М. Мак-Дональд процес розроблення маркетингової стратегії висвітлює у такій послідовності: «Визначення діяльності підприємства; оцінка внутрішніх і зовнішніх маркетингових факторів; установа цілей маркетингової діяльності; розроблення стратегії; реалізація стратегії; контроль» [9].

Деяку іншу послідовність дій у розробленні та реалізації маркетингової стратегії наводить А. Вайсман: «1. Розроблення образу підприємства і концепції комунікацій, філософії підприємства, його іміджу. 2. Аналіз зовнішнього середовища. 3. Аналіз конкурентів. 4. Аналіз споживачів. 5. Аналіз власної ситуації. 6. Визначення позиції на ринку. Перехід до практичного застосування стратегії. 7. Формування цілей. 8. Забезпечення наглядності. 9. Реалізація стратегії маркетингу. 10. Маркетинговий контролінг» [3].

М. Портер, своєю чергою, виділяє такі три основні етапи процесу розроблення маркетингової стратегії підприємства [14]:

1. Визначення поточної стратегічної сфери діяльності підприємства («Чим підприємство займається зараз?»): ідентифікація стратегій; стратегічні припущення.

2. Аналіз зовнішнього середовища («Що відбувається у зовнішньому середовищі?»): аналіз стану галузі; аналіз конкурентів; аналіз суспільних умов; аналіз сильних і слабких сторін підприємства.

3. Розроблення маркетингової стратегії: аналіз поточних стратегій на відповідність результатам аналізу зовнішнього середовища; розроблення стратегічних альтернатив; формування стратегічного набору.

На нашу думку, процес розроблення маркетингової стратегії підприємства повинен включати такі етапи:

1. Аналіз маркетингових можливостей підприємства, який передбачає оцінку сильних і слабких сторін підприємства, його переваг на конкретному ринку і можливих ризиків (загроз).

Необхідно зазначити, що під час формування стратегії підприємства варто не лише обмежуватися лише аналізом зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку, а й порівнювати стратегічні рішення з елементами конкурентної стратегії кращих аналогічних підприємств [7].

2. Визначення стратегічних цілей підприємства, що здійснюється на основі попереднього етапу.

3. Вибір ринків функціонування, який передбачає аналіз попиту і пропозиції, а також аналіз певного ринку, його плюсів і мінусів, споживчих властивостей, а також потреби в продукції, яку виготовляє підприємство;

4. Розроблення маркетингової програми, яка складається з визначення особливостей цінової політики, методів позиціонування тієї чи іншої продукції на ринку, проведення рекламної кампанії, а також контролю над збутом продукції. Тобто на даному етапі варто визначити основні цільові показники, які дають можливість забезпечити організаційні умови діяльності та основні маркетингові напрями підвищення її ефективності шляхом продуктивного використання ресурсів.

5. Затвердження та реалізація маркетингових програм, що передбачає їх ґрунтовний аналіз у контексті положень основної стратегії підприємства і антикризового менеджменту.

6. Оцінка і контроль результатів здійснюється шляхом зіставлення цілей і результатів. Варто зазначити, що цей процес певною мірою забезпечує стійкий зворотній зв'язок між ходом процесу досягнення цілей і власне цілями, що ставляться перед маркетингом.

Отже, на основі зазначеного вище переконаємося у тому, що маркетингова стратегія підприємства має охоплювати такі складники, як цільовий ринок, позиціонування, ціну, канали розповсюдження, просування товару, його збут, дослідження та розробки.

Реалізація маркетингової стратегії спрямована на створення комплексу конкурентних переваг й ефективного використання підприємством можливостей із боку ринку для досягнення його стратегічної мети [5].

Важливим моментом у процесі реалізації маркетингової стратегії підприємства є розроблення маркетингової програми, що дасть змогу оптимально об'єднати виробничі можливості й кон'юнктурні умови ринку, визначити продуктивний профіль підприємства; провести сегментацію ринку і диференціацію портфеля продукції на товарні групи, виробництво яких буде здійснюватися з урахуванням оптимального завантаження потужностей і розподілу сировини. Розроблення й реалізація маркетингової програми, як і вся стратегія, включає ключові фактори успіху у сфері товарів та послуг, що повинні бути встановлені та чітко сформульовані. Якщо не будуть прийматися

маркетингові заходи, то варто очікувати подальше скорочення продажів і втрати ринку внаслідок його захоплення конкурентами. Заходи повинні бути розроблені й представлені у вигляді конкретних рекомендацій до виконання – програми.

Таким чином, розроблення маркетингової стратегії дасть змогу підприємству:

- значно розширити клієнтську базу і збільшити обсяг продажів;
- підвищити конкурентоспроможність продукції/послуг;
- створити інструмент масового залучення клієнтів;
- вибрати ефективну цінову та товарну політику;
- створити механізм контролю маркетингових заходів;
- підвищити якість обслуговування клієнтів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, аналіз опрацьованих нами наукових джерел дає право стверджувати, що маркетингова стратегія є визначальною щодо розроблення, впровадження і застосування у процесі стратегічного управління підприємствами, оскільки за заданих умов вона максимально відповідає державній економічній політиці і водночас забезпечує комерційним структурам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість у результатах праці.

Реалізація маркетингової стратегії – це система заходів, які сприяють активізації діяльності підприємства у сфері виробництва, фінансів, мотивації персоналу на досягнення поставлених цілей. Основне завдання реалізації стратегії розвитку підприємства полягає у тому, щоб створити необхідні умови для ефективної, конкурентоспроможної, сталої роботи підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учеб. для вузов. М.: ИНФРА-М, 2001. 804 с.

2. Маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; 2-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2001. 718 с.

3. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. М.: Интерэксперт, Экономика, 1995. 344 с.

4. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. К.: Лібра, 2002. 712 с.

5. Григор А.В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга. Актуальные проблемы экономики. 2005. № 2(44). С. 47–52.

6. Голубков Е.П. Управление сбытовой деятельностью фирмы. Маркетинг в России и за рубежом. 2012. № 4. С. 38–43.

7. Дайновський Ю.А., Гліненко Л.К. Типові напрями організаційно-економічних, управлінських і маркетингових трансформацій під час проектування інноваційних змін. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2010. № 2. С. 13–21.

8. Майданевич П.Н. Особенности применения маркетинга в предприятиях сельского хозяйства. Бизнес-навигатор. 2013. № 1(30). С. 43–46.

9. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. СПб: Питер, 2000. 276 с.

10. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. 288 с.

11. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. Львів: Магнолія плюс, 2006. 385 с.

12. Ніколаєва А.М. Формування стратегії досягнення конкурентних переваг підприємств м'ясної промисловості: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Тернопіль, 2008. 24 с.

13. Осипова Е.И. Маркетинг: учеб. пособ. М.: Проспект, 2016. С. 99.

14. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К.: Основи, 1997. 391 с.

15. Смеричевская С.В. Стратегический маркетинг: учеб. пособ. Донецк: ДонГУЭТ, 2005. – 204 с.

16. Уткин Э.А. Справочник по маркетингу. М.: ЭКМОС, 1998. 462 с.