

УДК 339.138

JEL Classification: M 310, M 12, G 14

DOI 10.35433/ISSN2410-3748-2022-2(31)-8

Пойта Ірина

к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту,
маркетингу та готельно-ресторанної справи
Житомирський державний університет імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0003-2137-3706>

Мосійчук Ірина

к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту,
маркетингу та готельно-ресторанної справи
Житомирський державний університет імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0001-7664-7853>

Гуренко Анна

к.е.н., доцент кафедри менеджменту та
інноваційного провайдингу
ПВНЗ «Європейський університет»
<https://orcid.org/0000-0001-6632-6984>

Перелигін Микола

к.е.н., директор
Центр професійно-технічної освіти, м. Житомир

РОЛЬ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розуміння та використання концепції маркетингової стратегії в управлінні бізнесом є невід'ємною частиною ефективної підприємницької діяльності. У цих умовах маркетингова стратегія як ніколи актуальна для підприємств, метою яких сьогодні є не просто отримання прибутку, а збереження конкурентоспроможності. В статті розглянуто теоретичні аспекти розробки маркетингової стратегії та її роль в управлінні маркетингом на підприємстві в сучасних умовах господарювання. Доведено, що при формуванні ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, маркетингова служба має відігравати провідну роль і посідати одне з основних місць в організаційній структурі та разом з іншими функціональними підрозділами створювати єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку. Виокремлені основні етапи розробки та впровадження ефективної та дієвої маркетингової стратегії підприємства. Виявлено, що рівень ефективності та гнучкості маркетингової стратегії значною мірою залежить від того, наскільки швидко підприємство адаптується до змін зовнішнього середовища та використовує свій внутрішній потенціал і можливості обраної організаційної структури. Зміст статті розкриває

тенденцію формування та реалізації стратегічної складової маркетингового менеджменту на підприємствах, яка в наш час все більше розширюється, але всі її форми ще не використовуються повною мірою, часто здійснюється хаотично, безсистемно або недостатньо кваліфіковано. Визначено розуміння ролі маркетингової стратегії для розвитку підприємницької діяльності як передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства, його адаптації до постійних змін зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання і, тим самим, підвищення рівня конкурентоспроможності.

Ключові слова: *маркетинг, стратегія, маркетингова стратегія, маркетингове управління, маркетинговий бюджет*

THE ROLE OF STRATEGIES IN THE ENTERPRISE'S MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES

Understanding and using the concept of marketing strategy in business management is an integral part of effective entrepreneurial activity. In these conditions, the marketing strategy is more relevant than ever for enterprises whose goal today is not just to make a profit, but to maintain competitiveness. The article covers the theoretical aspects of developing a marketing strategy and its role in marketing management at an enterprise in modern business conditions. It has been proven that in the formation of an enterprise marketing activities' management effective system the marketing service plays a leading role and occupies one of the main places in the organizational structure and, together with other functional divisions, create a single integrated process aimed at satisfying consumer requests and obtaining profit on this basis. The main development and implementation stages of an the enterprise effective and efficient marketing strategy are highlighted. It was found that the level of the marketing strategy effectiveness and flexibility largely depends on how quickly the company adapts to changes in the external environment and uses its internal potential and the capabilities of the chosen organizational structure. The content of the article reveals the trend of formation and implementation of the strategic component of marketing management at enterprises, which nowadays is increasingly expanding, but all its forms are not yet used to the full extent, and are often carried out chaotically, unsystematically or insufficiently qualified. The understanding of the role of marketing strategy for the development of entrepreneurial activity as a prerequisite for ensuring the competitiveness of the enterprise, its adaptation to constant changes in the external environment and market conditions, the stability of business conditions and, thereby, increasing the level of competitiveness, is defined.

Keywords: *marketing, strategy, marketing strategy, management in marketing, marketing budget*

Постановка проблеми. Сьогодні зростає самостійність бізнесу, його правова, юридична та економічна відповідальність, зростає значення конкуренції, яка визначається як основний інструмент регулювання економічних процесів. За даних обставин компанія не може обмежитися поточною розробкою планів та оперативним управлінням процесами всередині. Виникає потреба мислити стратегічно, щоб визначити систему

дій, спрямованих на уточнення цілей і засобів певного шляху розвитку підприємства.

Кілька років тому стратегічний маркетинг визначив загальний напрямок діяльності організації, спрямований у майбутнє та негайне реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Наразі основний акцент робиться на створенні ефективної ринково орієнтованої системи організації та управління та відповідному розподілі ресурсів управління компанією. Іншими словами, стратегічний маркетинг розглядається як єдина система організації всієї діяльності підприємства.

Стратегічне управління маркетингом разом із тактичним вирішенням повсякденних завдань є єдиним процесом управління організаціями - дистриб'юторами та виробниками продукції. Як довгострокові, так і короткострокові маркетингові рішення вимагають розробки та застосування стратегії, яка за певних умов могла б забезпечити організації необхідний рівень ефективної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням маркетингового управління займалися ряд зарубіжних і вітчизняних науковців, які зосередили свою увагу на теоретико-методологічних аспектах маркетингового управління з точки зору класичної практики їх застосування в умовах стабільного бізнесу. До числа закордонних науковців доцільно включити: І. Ансофа, Р. Беста, П. Друкера, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, М. Портера, а серед вітчизняних учених-економістів – В. Богачева, Ю. Воскобійника, Т. Дударя, В. Кардаша, Н. Карпенко, Н. Купавих, М. Окландера, А. Павленко, В. Ткаченка, Н. Чухрай, О. Шуляка та інших дослідників. Проте доцільно вказати, що недостатньо вивченими залишаються питання щодо використання в управлінні маркетингових стратегій.

Метою статті є дослідження процесу впровадження маркетингових стратегій підприємства та визначення їх значення на ефективність

управління маркетинговою діяльністю.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день в інтересах кожної організації є ефективне управління діяльністю, пов'язаною з маркетингом. Наприклад, компанія повинна розуміти, як аналізувати ринкові можливості, визначати необхідні сегменти ринку на загальному тлі, працювати над ефективними стратегіями та ефективно ними керувати. Досить важливо продумати, як буде реалізовуватися маркетингова стратегія. Керівник повинен розуміти, що стратегічне планування – це безперервний процес і, як правило, поставлені перед компанією цілі та завдання переробляються кілька разів. Це залежить від мінливих обставин, до яких маркетологу необхідно внести корективи. Іноді навіть довгострокові перспективи організації можуть змінитися під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [6].

Розробка нових завдань і цілей, постійне коригування прогнозу розвитку організації, аналіз змін на ринку - все це включає в себе корегування основної стратегії. При створенні маркетингової стратегії використовується імовірнісний підхід. За допомогою математичного та економічного моделювання визначається найбільш перспективний тип стратегії. Але слід зазначити, що цей спосіб досить складний і практично не використовується на практиці.

При розробці маркетингової стратегії набагато простіше використовувати сценарний підхід. Його суть полягає в тому, що визначаються три сценарії, за якими ймовірно буде розвиватися ринок: оптимістичний, найбільш ймовірний і песимістичний. Ці варіанти враховують майбутні можливості компанії, діяльність конкурентів і, зокрема, інші фактори, здатні вплинути на ринок. Розглянувши все, можна виділити резервні та основні типи маркетингових стратегій. Варіанти стратегії визначаються виходячи з принципу максимального задоволення попиту платоспроможних клієнтів і максимально можливої ефективності

на одиницю капіталовкладень [1].

Дуже важливою вимогою до розробленої маркетингової стратегії буде здатність адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, що відбуваються в навколишньому середовищі. Причин їх виникнення багато: від появи великої кількості конкурентів, створення нових технологій і насичення ринку до зміни економічної та законодавчої ситуації в країні.

За таких обставин звичайні робочі процедури компанії не дозволяють вчасно реагувати та захиститися від ризиків і небезпек. У компанії, яка не має єдиної і затвердженої маркетингової стратегії, зазвичай виникає ситуація, коли окремі підрозділи самостійно виробляють суперечливі та неефективні рішення [3]. Наприклад, відділ маркетингу вирішує збільшити обсяг реалізації продукції, який може забезпечити виробничий відділ; інші займаються модернізацією обладнання, а відділ досліджень і розробок розробляє абсолютно нову технологію, в результаті чого компанія буде змушена повністю замінити старе обладнання на нове. Усе це разом призводить до конфліктних ситуацій у суспільстві. На рис. 1 наведено схему розробки маркетингової стратегії підприємства.

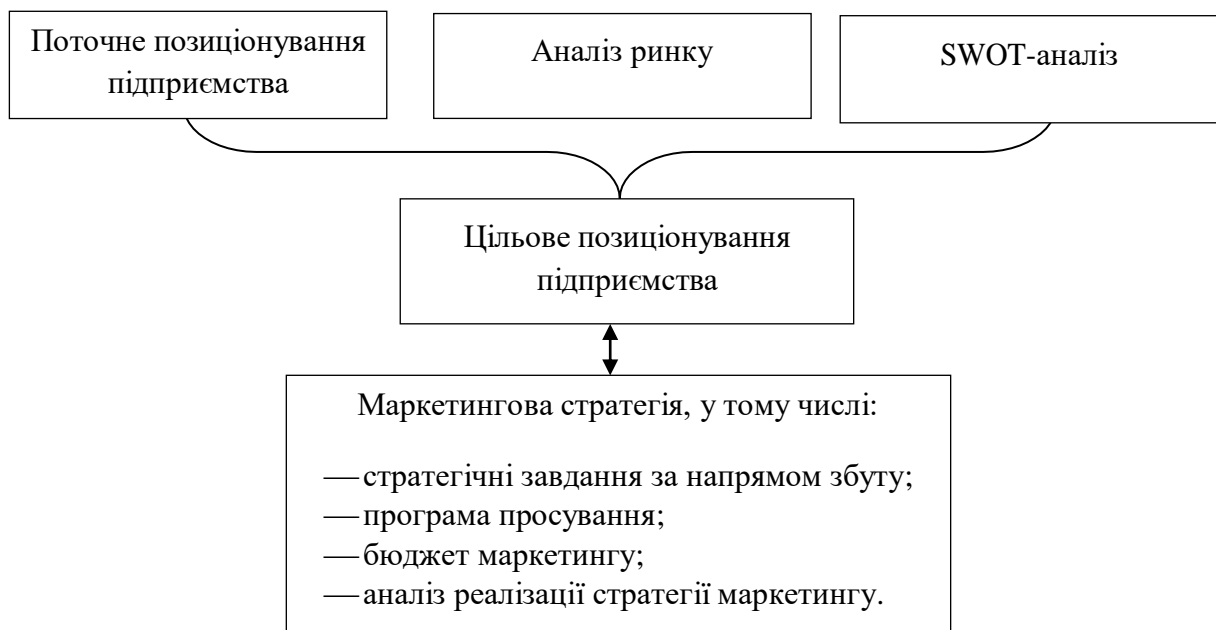


Рис. 1. Схема розробки маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [5]

Сьогодні можна виділити такі основні етапи розробки маркетингової стратегії:

1. Опис поточного становища компанії. Перш ніж створювати маркетингову стратегію, необхідно проаналізувати поточну ситуацію компанії. Необхідно визначити, в якому становищі знаходиться компанія на даний момент, що вона являє собою, який її асортимент, на яких ринках вона представлена, щоб розглянути вже чинну стратегію. Необхідно описати не тільки загальну ситуацію в компанії, але і кожен напрямок її продажів.

У загальній позиції компанії мають бути визначення всіх ключових показників, що характеризують її ефективність залежно від процесів маркетингу та продажів. Крім того, ви можете описати організаційну та функціональну структуру та зосередити свою увагу на функціях маркетингу та продажів.

2. Аналіз ринку. Частина маркетингової стратегії, яка відповідатиме аналізу та дослідженню ринку, повинна містити інформацію такого характеру:

- джерела інформації, які були використані в аналізі;
- інформація про кожен сегмент ринку, на якому працює компанія;
- аналіз цін;
- інформація та аналіз каналів збуту (дистрибуція) продукції;
- аналіз конкурентів;
- опис факторів, що впливають на розвиток сегментів ринку;
- висновки за результатами аналізу ринку.

Слід зазначити, що збір інформації для проведення аналізу ринку може відбуватися наступним чином: з використанням відкритих джерел для пошуку інформації; отримання раніше створених звітів з готовими результатами маркетингових досліджень; здійснюється самостійно або за допомогою спеціалізованих агентств маркетингових досліджень [7].

3. SWOT - аналіз складається з:

- опис сильних і слабких сторін компанії;
- загрозливі фактори та сприятливі можливості зовнішнього середовища.

Крім того, необхідно узагальнити результати аналізу.

4. Розробка цільового розміщення підприємства. Для кожного вектора продажів і в цілому після аналізу необхідно сформулювати цільове позиціонування підприємства.

Основними цільовими показниками компанії можуть бути:

- виручка від реалізації;
- частка ринку;
- впізнаваність бренду тощо.

Усі перераховані вище показники необхідно фіксувати як по кожному вектору збуту, так і по підприємству в цілому. У кожному напрямку можна поставити цілі та завдання щодо каналів збуту та продуктів.

5. Створення маркетингової стратегії. Необхідно розробити основну маркетингову стратегію для підприємства в цілому і маркетингову стратегію для всіх напрямків збуту. В основній маркетинговій стратегії необхідно прописати типи напрямків продажів, які компанія планує розвивати. Важливо зафіксувати всі основні стратегічні проекти та завдання, пов'язані з розвитком усіх векторів продажів і компанії в цілому [2].

Крім того, необхідно встановити цінову політику підприємства та розробити детальну маркетингову стратегію для кожного з напрямків продажів, яка включає опис:

- маркетинговий бюджет;
- збутові канали реалізації товарів;
- стратегія просування бренду для всіх видів реклами та

маркетингових засобів;

- рекламні програми.

Виходячи з цього, реалізація маркетингової стратегії повинна допомогти компанії досягти необхідної цільової позиції за певний період часу, тобто готова рекламна програма і маркетинговий бюджет повинні забезпечити виконання бюджету продажів.

6. Аналіз ризиків. У рамках аналізу маркетингової стратегії необхідно скласти «Карту ризиків підприємства» з використанням якісних оцінок основних ризиків. Необхідно бути впевненим у відсутності на підприємстві ризиків з високою ймовірністю, а також ризиків з високим ступенем впливу на кінцеві показники бізнес-процесів.

Останнім етапом розробки маркетингової стратегії компанії є підготовка та обробка резюме. Це означає, що необхідно сформулювати короткий зміст маркетингової стратегії, який, як і короткий зміст бізнес-плану, розробляється в останню чергу. Для ефективної реалізації маркетингової стратегії необхідно сформулювати та обґрунтувати стратегічний план, в якому необхідно конкретизувати маркетингову стратегію та стратегію розвитку компанії в цілому.

Маркетингові цілі встановлюються за допомогою аналізу попиту, який представляється суб'єктам ринку. Першим класифікував маркетингову стратегію залежно від рівня попиту видатний американський професор Ф. Котлер, який виділив декілька станів попиту відповідно до різних видів маркетингової стратегії [8].

Маркетингова стратегія може бути довгостроковою і короткостроковою. Є одне з головних правил формування стратегії підприємства - через взаємозв'язок кількісних і якісних показників продукції, що випускається. Якісними параметрами формування маркетингової мети є нормалізація, збільшення або зниження попиту за рахунок широкої маневреності товарної пропозиції, ціни, рекламних

кампаній, поліпшення збутової активності та пропозиції та ін. До переліку кількісних параметрів відносяться: обсяг продажів, витрати на рекламу, прибуток, частка товару на ринку, маркетингові витрати в цілому тощо.

Розробка маркетингової стратегії в даний час включає виконання кількох умов: визначення маркетингових цілей, підпорядкованих стратегічним цілям компанії, просування маркетингових стратегій, що забезпечують досягнення маркетингових цілей; оцінка альтернативних варіантів і оптимальний вибір, визначення заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізація товарного асортименту, визначення цін на продукцію на основі оцінки попиту, планування розподілу продукції та каналів збуту: реклама, стимулювання збуту, персональні продаж, пропаганда.

Оцінка маркетингової стратегії базується на результатах, досягнутих підприємством у процесі її використання. Визначення ефективності маркетингової стратегії необхідно для виявлення факторів, що впливають на показник якості маркетингової стратегії, їх взаємозв'язку, характеру впливу і навіть резервів, що сприяють підвищенню ефективності.

Однією з ознак успішно реалізованої схеми є позиція компанії на ринку. Якщо компанія помітно покращила свої показники після початку реалізації маркетингової стратегії, вона працює. Якщо змін не відбувається, стратегію слід переглянути. Критерієм ефективності маркетингової стратегії є досягнення поставлених цілей. Якщо завдання виконуються систематично, значить обрана правильна стратегія. У процесі застосування маркетингової стратегії необхідно відстежувати показники (доходи, витрати, рівень продажів і попиту тощо) для своєчасної корекції роботи. Постійно мінлива ринкова економіка та споживчий попит змушують підприємство чуйно реагувати на найменші коливання та вживати відповідних заходів. Це допомагає тривалий час утримувати набуті позиції на ринку.

Ефективність створеної маркетингової стратегії можна визначити за такими параметрами:

- чи приводить стратегія до досягнення цілей компанії - збільшення обсягу продажів, прибутковості підприємства, задоволення потреб споживачів;

- чи виправданий ризик, закладений у стратегію - визначення прибутковості компанії, обороту;

- чи відповідає обрана стратегія потенціалу та можливостям підприємства наскільки співробітники компанії розуміють і підтримують цю стратегію, чи необхідне подальше навчання персоналу [4].

Для успішної діяльності та перспективного бізнесу необхідно вдало управляти маркетинговою діяльністю підприємства, розробляти маркетингову стратегію, яка б забезпечувала задоволення побажань споживачів краще, ніж конкуренти.

Єдиної стратегії для всіх компаній немає. Добре продумана стратегія готує підприємство до майбутнього, визначає напрямок розвитку та визначає її наміри займати конкретні бізнес-позиції. Як уже зазначалося, маркетингова стратегія полягає в адаптації можливостей компанії до ринкової ситуації. Стратегій може бути багато, головне вибрати правильну для кожного ринку і кожного товару, щоб вона відповідала вимогам досягнення маркетингових цілей.

Висновки. Останнім часом маркетингові стратегії все більше розвиваються і набувають серйозного значення. Можна придумати багато тлумачень терміну «маркетингова стратегія», але якщо узагальнити його, маркетингова стратегія є частиною стратегії компанії в цілому, яка описує, як компанія повинна залучати обмежені ресурси, доступні для досягнення максимального результату в довгостроковій перспективі в зростанні продажів і прибутку від продажів.

Суть маркетингової стратегії компанії полягає в тому, що організація

та її менеджери можуть швидко адаптуватися до постійно мінливого ринкового середовища і навіть можуть займатися створенням перспективних бізнес-можливостей для стабілізації економічного становища компанії та навіть її покращення.

Маркетингова стратегія реалізується шляхом визначення основних векторів дій компанії на ринку по відношенню до клієнтів і конкурентів. При його створенні необхідно враховувати законодавство України. Вибір типу стратегії визначається після аналізу ринку і компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Global Marketing: Strategies, Definition, Issues, Example [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cleverism.com/global-marketing-strategies/>
2. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. К.:ВД «Професіонал», 2010. 288 с.
3. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*, 2017. № 12. С. 227–234.
4. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 260–267.
5. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2017. № 17. С. 332–336.
6. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія]. Полтава : Дивосвіт, 2013. 163 с.
7. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*, 2015. № 1 (6). С. 18–21.

8. Тюха І.В., Мозоленко М.С. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*, 2016. № 1. С. 36-42.

REFERENCES

1. Global Marketing: Strategies, Definition, Issues, Example [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.cleverism.com/global-marketing-strategies/>. [in English]
2. Balabanova L.V. (2010) Upravlinnia marketynhovym potentsialom pidpryiemstva [Management of the marketing potential of the enterprise]. Kiev:VD “Profesional”, 288 (in Ukrainian)
3. Huzenko H.M. (2017) Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti na pidpryiemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, # 12. S. 227–234. (in Ukrainian)
4. Kovbas I.M. (2015) Formuvannia systemy upravlinnia marketynhovoї diialnistiu pidpryiemstva [Formation of the management system of marketing activities of the enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, # 3. S. 260–267. (in Ukrainian)
5. Konopliannykova M.A. (2017) Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu: poniattia, pryntsyipy, pidkhody [Management of marketing activities: concepts, principles, approaches.]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, #17. S. 332–336. (in Ukrainian)
6. Kraus K.M. (2013) Upravlinnia marketynhom maloho torhovelnoho biznesu: kontseptsii, orhanizatsiia, dominanty rozvytku [Management of marketing of small commercial business: concepts, organization, developmental domains]. Poltava : Dyvosvit, 163. (in Ukrainian)
7. Melenchuk Yu.T. (2015) Teoretyko-metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpryiemstv [Theoretical and

methodological approaches to evaluating the effectiveness of marketing activities of enterprises]. *Tekhnologicheskyi audyt i rezervy proizvodstva*, # 1(6). S. 18–21. (in Ukrainian)

8. Tiukha I. V., Mozolenko M.S. (2016) Osoblyvosti upravlinnia marketynhom na pidpriemstvi pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Peculiarities of marketing management at the enterprise during the implementation of foreign economic activity]. *Efektivna ekonomika*, # 1. S. 36-42.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2022