

УДК 339.138

Т. В. Сак, к.е.н., доцент кафедри економіки та безпеки підприємства,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

І. М. Стасюк, студентка, Східноєвропейський національний університет імені
Лесі Українки

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

T. Sak, PhD in Economics, Associate Professor at the Chair of Economics
and Enterprise Resilience, Lesya Ukrainka Eastern European National University

I. Stasuk, student, Lesya Ukrainka Eastern European National University

COMPREHENSIVE APPROACH TO GROUND ENTERPRISE MARKETING STRATEGIES

У статті досліджено підходи до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства. Визначено місце стратегії маркетингу в стратегічному наборі підприємства як базової функціональної стратегії, що втілює напрями розвитку відповідно до обраних корпоративної та конкурентної стратегій та визначає вид інших функціональних стратегій. Систематизовано фактори, що впливають на вибір стратегії, з поділом їх на групи: макросередовище, зовнішнє маркетингове середовище, концепція розвитку підприємства, стратегічний потенціал підприємства. Наголошено на необхідності розробки стратегій комплексу маркетингу в розрізі товарної, цінової, збутової та стратегії маркетингових комунікацій. Побудовано алгоритм вибору стратегії маркетингу, де особливу увагу приділено аналізу життєвого циклу підприємства. Аналіз життєвого циклу – етап, на якому узгоджується стадія розвитку підприємства та варіанти стратегій маркетингу на основі комплексної діагностики підприємства.

In the article approaches the study of marketing strategy company. The place of marketing strategies in strategic set of enterprise as the basic functional strategy that embodies areas of development according to selected corporate and competitive strategies and determines view other functional strategies. Systematized factors that influence the choice of strategies with division into groups: macro, external marketing environment, the concept of enterprise development, strategic potential business. The necessity of the development strategies of the marketing mix in terms of commodity, pricing, marketing strategies and marketing communications. The algorithm of choice of marketing strategy, with particular attention paid to the analysis of the life cycle of the company. Analysis of the life cycle - the stage at which stage of development the company agrees options and marketing strategies based on a comprehensive diagnosis of the company.

Ключові слова: стратегія маркетингу, комплекс маркетингу, стратегії комплексу маркетингу, життєвий цикл підприємства, стратегічний аналіз.

Key words: marketing strategy, marketing mix, marketing mix strategies, life cycle enterprises, strategic analysis.

Постановка проблеми. Розвиток бізнесу передбачає не лише забезпечення зростання показників, що характеризують виробничо-господарську діяльність, а й наявність перспектив та обґрунтування ефективної системи стратегій. Саме визначення довгострокового напрямку діяльності дозволяє підприємству своєчасно виявити загрози та передбачити небезпеки, найефективніше використати стратегічний потенціал. Посилення міжнародної конкуренції, підвищення вимог до продукції вітчизняного виробника, зумовлює зростання ролі маркетингової політики підприємства. В основі усіх маркетингових заходів повинна лежати стратегія, що системно

пов'язана з виробничою, інноваційною, фінансовою, кадровою та іншими функціональними стратегіями бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження особливостей стратегічного маркетингового планування та формування маркетингових стратегій зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Ансофф, В. Геєць, В. Герасимчук, Ф. Вірсема, Л. Койк, Ф. Котлер, О. Крайник, Є. Крикавський, Н. Куденко, О. Кузьмін, Ж. Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, Г. Мінцберг, А. Павленко, М. Портер, К. Прахалад, І. Решетнікова, М. Трейсі, С. Скибінський, А. Старостіна, Г. Хамел, Ф. Хміль та інші. Науковцями розглянуто етапи та принципи розробки маркетингової стратегії, наведено їх класифікації. Разом з тим, відсутній комплексний підхід в обґрунтуванні маркетингових стратегій, недостатньо рекомендацій щодо вибору стратегії з поміж великої кількості альтернатив.

Метою статті є дослідження підходів до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення ефективної діяльності будь-яке підприємство повинне обґрунтувати маркетингову стратегію, що визначатиме стратегічні орієнтири у всіх функціональних сферах бізнесу.

Існує ряд підходів до визначення суті маркетингової стратегії та процесу стратегічного маркетингового управління.

За визначенням Куденко Н. В., маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства щодо створення його цільових ринкових позицій. Під ринковою позицією розуміються ринкові аспекти діяльності підприємства, тобто його діяльність по відношенню до споживачів та/або конкурентів, тому зазначається, що будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства або по відношенню до споживачів (наприклад, маркетингові стратегії сегментації та вибору цільового ринку, маркетингові стратегії відповідно до стану ринкового попиту на товари підприємства та ін.), або по відношенню до конкурентів (наприклад, маркетингові стратегії

наступу і оборони, маркетингові конкурентні стратегії, та ін.), або одночасно і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів (наприклад, маркетингові стратегії диференціації, позиціонування, диверсифікації та ін.).

На думку автора необхідно розрізняти категорії «маркетингова стратегія» та «стратегія маркетингу». Розбіжність між ними полягає в тому, що, вживаючи термін «маркетингова стратегія», ми маємо на увазі таку стратегію, яка пов'язана з маркетинговими аспектами функціонування підприємства на всіх його стратегічних рівнях – загально-корпоративному, бізнес-рівні та маркетинговому функціональному рівні. Термін «стратегія маркетингу» є відносно вузькою категорією, оскільки відповідає лише маркетинговому функціональному рівню стратегічної піраміди підприємства. Тому стратегію маркетингу автор вважає складовою частиною (різновидом) маркетингових стратегій підприємства [5, с. 24].

За визначенням поданим в довідковій літературі, стратегія маркетингу – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію [4, с. 256].

М. Мак-Дональд маркетингові стратегії розглядає як засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу [6, с.172]. Даний підхід найбільш повно характеризує системність та комплексність як пріоритетні принципи стратегічного управління.

Стратегія маркетингу займає своє особливе місце в ієрархії стратегій підприємства (рис. 1).

1 рівень	Базові (корпоративні) стратегії		
	Зростання	Стабілізації	Виживання
2 рівень	Бізнес-стратегії (конкурентні)		
	Лідерства за витратами	Фокусування	Диверсифікації
рівень	Функціональні стратегії		

Стратегія інновацій	Стратегія виробництва	Стратегія маркетингу	Стратегія персоналу	Фінансова стратегія	Інші функціональні стратегії
---------------------	-----------------------	-----------------------------	---------------------	---------------------	------------------------------

Рис. 1. Місце стратегії маркетингу в стратегічному наборі підприємства

Таким чином, стратегія маркетингу є елементом стратегічного набору серед функціональних стратегій, що визначає параметри для обґрунтування інших стратегій: виробничої, фінансової, кадрової тощо. Разом з тим, стратегії вищого рівня визначають загальну маркетингову стратегію підприємства.

Погоджуємось з думкою Гриньова А. В., що в процесі розробки стратегій маркетингу підприємство слід розглядати як систему, яка поєднує в собі дві основні підсистеми: підсистему стратегічних бізнес-одиниць та підсистему, яка складається з функціональних стратегій. Для кожного окремого бізнесу повинна розроблюватися своя спеціальна стратегія. Сукупність цих стратегій повинна складати загальну цілісну систему, яка створює корпоративну стратегію [3, с. 94].

Отже, маркетингове стратегічне планування відбувається на двох або трьох рівнях залежно від того, в одній чи кількох сферах діяльності присутня компанія, один чи кілька товарів виготовляє (на корпоративному рівні, на рівні стратегічної бізнес-одиниці, на рівні товару) [2].

Для повноти відображення маркетингових цілей стратегія повинна будуватись за принципом комплексності. Оскільки елементами маркетингу є так звані "4P"(marketing mix - маркетингова суміш): product (продукт, товар), price (ціна), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування), необхідно виділяти стратегії комплексу маркетингу (рис.2):

1. Товарна стратегія.
2. Цінова стратегія.
3. Стратегія збуту.

4. Стратегія маркетингових комунікацій.



Рис. 2. Стратегії комплексу маркетингу

Отже, *стратегії комплексу маркетингу* – це сукупність стратегій, в основі яких лежать маркетингові засоби (товар, ціна, розподіл, просування), що дає можливість забезпечити досягнення поставленої мети та довгострокових маркетингових цілей.

Процес обґрунтування стратегії маркетингу передбачає певну послідовність дій. З поміж усіх наведених у науковій літературі етапів варто

виділити «10 кроків до успіху» в формуванні стратегії маркетингу А. Вайсман [1]:

1. Розробка 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 цілі.
8. Забезпечення наглядності.
9. Реалізація стратегії маркетингу.
10. Маркетинговий контролінг.

Названі кроки хоч і відповідають класичній схемі стратегічного управління, мають важливу відмінність для розробки саме стратегії маркетингу – містять крок «Визначення позиції на ринку». Даний етап, на нашу думку, повинен включати не лише визначення власних сильних та слабких місць, виокремлення можливостей та загроз, тобто проведення SWOT – аналізу, а й ідентифікацію життєвого циклу підприємства.

Стратегія маркетингу в умовах ринку формується під впливом багатьох факторів і на основі великої кількості маркетингової інформації, які умовно можна поділити на такі групи:

1. Макросередовище – сукупність факторів непрямої дії, що формують можливості та загрози підприємства і на які воно не може впливати взагалі або має незначний вплив (демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні й фактори культурного середовища);
2. Зовнішнє маркетингове середовище (ринкова кон'юнктура, потреби споживачів, система товароруху, стан і особливості конкуренції на ринку, основні конкуренти та їх конкурентні переваги тощо).

3. Концепція розвитку підприємства, його стратегічні цілі і напрями розвитку основних стратегічних зон (одиниць бізнесу).
4. Стратегічний потенціал самого підприємства (ресурсо-сировинний, виробничий, трудовий, інвестиційний, інноваційний, організаційно-управлінський, фінансовий) як сукупність наявних ресурсів та компетенцій для досягнення стратегічних цілей.

Отже, на вибір стратегії маркетингу впливають як внутрішні чинники підприємства (його внутрішнє середовище, включаючи наявні ресурси і компетенції), так і стан зовнішнього середовища (макросередовища та мікросередовища).

Враховуючи важливість життєвого циклу як етапу стратегічного аналізу, а також забезпечуючи комплексність в стратегічному плануванні, алгоритм розробки стратегії маркетингу підприємства повинен включати наступні етапи (рис. 3).

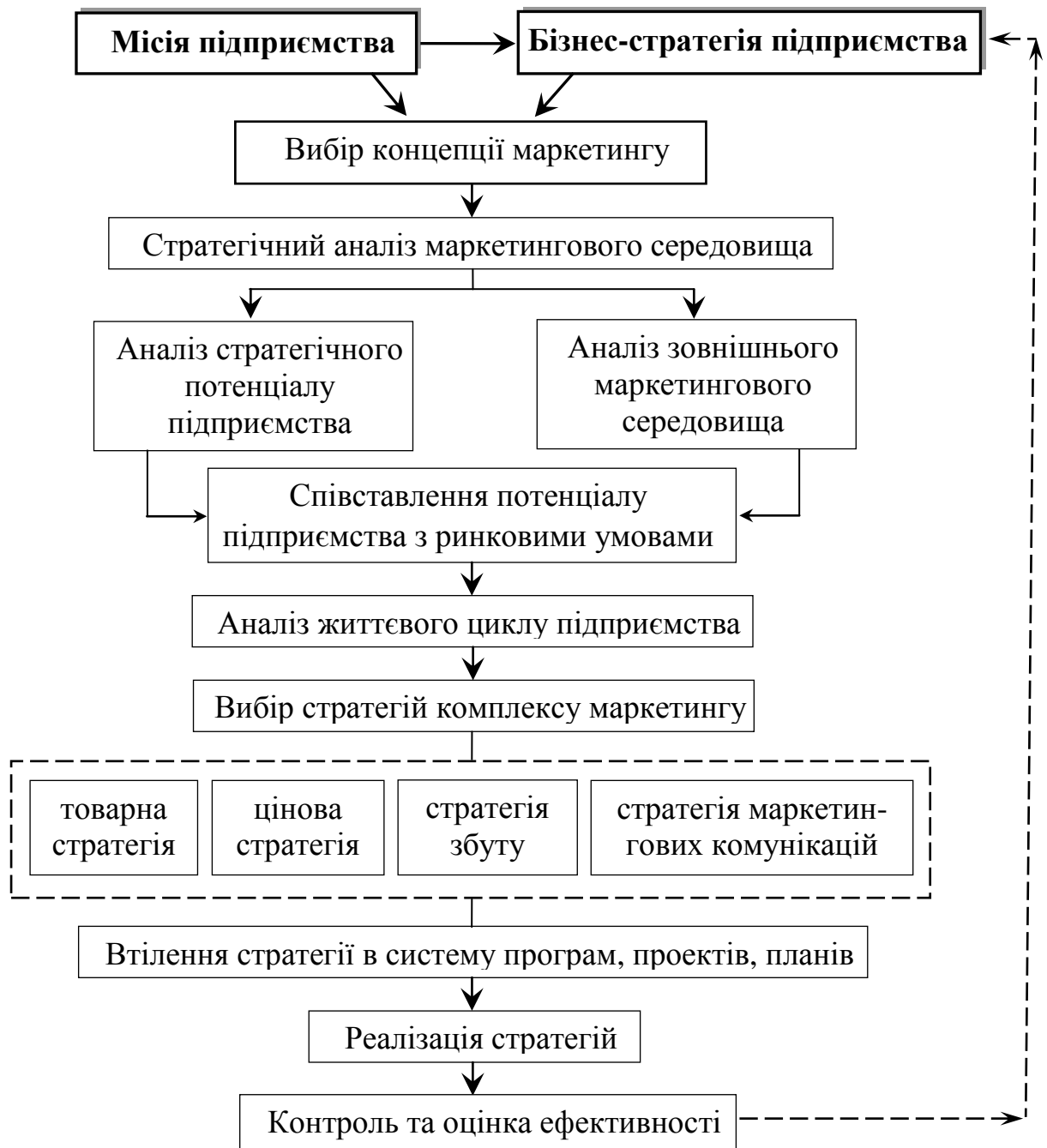


Рис. 3. Послідовність розробки стратегій маркетингу підприємства

Розглянемо детальніше основні етапи пропонованого алгоритму розробки маркетингової стратегії.

Вибір концепції маркетингу передбачає формулювання стратегічних цілей маркетингу, що відповідають місії підприємства та обраній загальній та бізнес-стратегії, визначає принципи та методи маркетингової діяльності підприємства

Стратегічний аналіз маркетингового середовища є комплексним, багаторівневим дослідженням зовнішнього маркетингового середовища та стратегічного потенціалу підприємства, що дозволяє визначити стратегічні орієнтації, на основі яких формується стратегія маркетингу, розробляється стратегічний план її забезпечення.

Сьогодні в системі маркетингу існує велика кількість підходів до розробки стратегії. Більшість з них базуються на побудові двовимірних матриць:

- матриця «Бостонської консалтингової групи»;
- матриця GE/Mc Kinsey;
- матриця Shell/DPM;
- матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа;
- матриця «ціна - якість» Ф. Котлера;
- матриця конкурентних стратегій М.Портера та інші.

Використання матричних методів має як переваги, так і недоліки. Побудована матриця – це наочно гарно і презентабельно. Матриці дозволяють систематизувати та привести до одного виміру значну кількість даних; відслідковувати взаємозв'язок двох факторів, які утворюють основу матриці; встановити стратегічні пріоритети діяльності підприємства щодо обраних параметрів.

До недоліків матричних методів стратегічного аналізу варто віднести: статичний характер (відтворюють поточний стан розвитку підприємства, що не дозволяє оцінити динаміку стратегічних процесів); багатоваріантність (неоднозначність) вибору стратегії маркетингу; суб'єктивність (у зв'язку з використанням експертних методів при визначенні рангів, виставленні балів тощо); трудомісткість (особливо побудова багатокритеріальних матриць).

Враховуючи переваги і недоліки маркетингового матричного аналізу Куденко Н. В. зроблений висновок про те, що він повинен використовуватися як складовий елемент маркетингового стратегічного аналізу, і в ніякому разі не замінювати його: матриці формують основний напрям поглибленого

стратегічного аналізу, але маркетинговий стратегічний аналіз не зводиться лише до матричного аналізу [5, с. 17]. У зв'язку з цим, пропонуємо доповнити обґрунтування стратегій комплексу маркетингу поглибленим аналізом життєвого циклу.

Аналіз життєвого циклу підприємства являє собою етап, на якому уточняється стадія розвитку підприємства й ті варіанти розвитку, які будуть відповідати життєвому циклу. Основне завдання в даному випадку полягає в тому, щоб з максимальною точністю провести діагностику підприємства з метою виявлення рівня розвитку підприємства і етапу життєвого циклу, на якому підприємство знаходиться.

Вибір стратегій комплексу маркетингу відбувається на основі зіставлення тих факторів, які впливають на діяльність підприємства, аналізу ресурсної бази та стадії життєвого циклу. Перш ніж обрати стратегії за комплексними складовими, необхідно визначитись із загальною маркетинговою стратегією, що відповідає стадії життєвого циклу підприємства (товару). Так, на стадії «впровадження» загальною маркетинговою стратегією буде «проникнення на ринок», на стадії «зростання» – «розвиток ринку», «стабілізація» – «захист своєї частки ринку», «скорочення» – «перехід на нові ринки».

Втілення стратегій в конкретні дії можливе через якісну систему програм, проектів, планів. Щодо планів маркетингу як найпоширеніших інструментів реалізації стратегії, вони повинні бути диференційованими за часом (стратегічні, тактичні, оперативні) та розроблятися для кожного елемента комплексу маркетингу (план по асортименту, план збуту, план реклами тощо).

Оцінка ефективності обраної системи стратегій маркетингу – це важлива аналітична складова, що передбачає вибір показників оцінки, співставлення фактичних результатів з очікуваними, проведення коригуючих дій. Відповідно до результатів діагностування вносяться зміни до конкурентної стратегії або концепції маркетингу.

Грамотне обґрунтування і правильний вибір стратегії маркетингу суттєво впливають на результати підприємницької діяльності підприємства в цілому.

Висновки. Для ефективного стратегічного управління в системі маркетингу необхідно розробляти комплекс стратегій, в основі яких лежать маркетингові засоби (товар, ціна, розподіл, просування). При виборі стратегій комплексу маркетингу особливу увагу варто приділяти аналізу життєвого циклу підприємства. Запропонована послідовність розробки стратегій маркетингу демонструє важливість всебічної діагностики маркетингового середовища, необхідність знаходження «парних комбінацій» в стратегічному аналізі та забезпечення комплексності в обґрунтуванні стратегій.

Подальші дослідження авторів будуть спрямовані на розробку методики ідентифікації стадії життєвого циклу, більш детальне вивчення стратегій комплексу маркетингу підприємства.

Література.

1. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. – М.: Экономика, 1995.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – 7-е видання. – К. : Лібра, 2010. – 720 с.
3. Гриньов А. В. Стратегічне управління в системі маркетинг менеджменту підприємств машинобудівного комплексу/ А. В.Гриньов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва: НТУ «ХПІ», 2013. – №46(1019). – С. 92-96.
4. Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2. Відп. редактор С. В. Мочерний. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.
5. Куденко Н. В. Маркетингове стратегічне планування : Автореф. дис... д-ра екон. наук : 08.06.01 / Н. В. Куденко; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2003. – 36 с.

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

References.

1. Weissman A.(1995), Strategiya marketingy: 10 shagov k uspehy[Strategy of marketing:10 steps to success]. Strategiya menegmenta:5 faktorov uspeha[Strategy of management: 5 factors of success],Economy, Moscow, Russia.
2. Garkavenko S.S.(2013) Marketing[Marketing]: 7th ed, Lybra, Kyiv, Ukraine.
3. Grynirov A.V. (2013) Strategichne upravlinnya v sustemi marketing menegmenty pidpnyemstv mashynobydivnogo kompleksy[Strategic Management in Marketing Management System machine-building enterprises], Visnyk, Kyiv, Ukraine.
4. Economic Encyclopedia (2001): 2nd ed. Editor S.V. Mochernyi. Kyiv, Ukraine.
5. Kudenko N.V. (2003) “Marketing strategy planning”: Thesis Doctor of Economic Sciences, National economic university, Kyiv, Ukraine.
6. McDonald M.(2000), Strategicheskoe planirovanie marketinga[Strategy planning of marketing], Piter, Russia.