

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>

УДК 339.138

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: СУТЬ І ПРОЦЕС ВИБОРУ

MARKETING STRATEGY OF THE ENTERPRISE: ESSENCE AND SELECTION PROCESS

Струк Наталія Романівнакандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені Степана ГжицькогоORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5640-5512>**Капраль Ольга Ростиславівна**кандидат економічних наук, старший викладач,
Національний університет «Львівська політехніка»ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9636-0518>**Struk Natalia**

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv

Kapral Olha

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена вивченню наукових підходів щодо суті поняття «маркетингова стратегія». Спираючись на результати аналізу поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених на суть поняття «маркетингова стратегія», зваживши усі позитивні та дискусійні сторони зазначених дефініцій запропоновано власне його трактування. Встановлено, що основною ціллю реалізації маркетингової стратегії підприємством є досягнення конкурентної позиції на ринку та досягнення стратегічної мети діяльності за рахунок ефективного використання ресурсів. Охарактеризовано предмет маркетингової стратегії, її вхідні та вихідні елементи. Описано процес формування та реалізації маркетингової стратегії, який включає етап вибору маркетингової стратегії. Охарактеризовано алгоритм вибору маркетингової стратегії, яка буде оптимальною для певної ринкової ситуації. Визначено чинники, які мають вагомий вплив на вибір маркетингової стратегії.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, теоретичний базис, суть поняття, вибір, алгоритм.

In a market economy, it is especially important to develop strategic plans for activities in general and marketing activities in particular. The marketing strategy of an enterprise helps to increase the competitiveness of the enterprise, maintain its position in the market, and further develop and increase profitability. Despite this, the question of choosing among the many existing marketing strategies that would be the most successful and ensure the effective functioning of the enterprise in difficult conditions always remains relevant. Based on the relevance of the issue and the range of identified problems, the purpose of this article was to clarify the essence of the concept of «marketing strategy» and clarify the algorithm for choosing a marketing strategy by an enterprise, which will help strengthen its competitive position in the market. During the study, general theoretical research methods of induction and deduction, comparison and systematization, abstraction, and specification were used to clarify the essence of key terms; analysis and synthesis – to characterize the process of choosing a marketing strategy, tabular – to visually display the research results; abstract-logical – for carrying out theoretical generalizations and drawing conclusions. Based on the results of an analysis of the views of domestic and foreign scientists on the essence of the concept of «marketing strategy», having weighed all the positive and debatable aspects of these definitions, our interpretation of it is proposed. It has been established that the main goal of implementing a marketing strategy is to achieve a competitive position in the market and achieve the strategic goal of the activity through the efficient use of resources. The subject of the marketing strategy and its incoming and outgoing elements are characterized. The process of formation and implementation of a marketing strategy, including the stage of choosing a marketing strategy, is described. An algorithm for choosing a marketing strategy that will be optimal for a certain market situation is described. Factors that have a significant impact on the choice of marketing strategy are identified. It is advisable to choose the establishment of a system of criteria for assessing the effectiveness of a marketing strategy as a promising direction of scientific research.

Keywords: marketing, marketing strategy, theoretical basis, essence of the concept, choice, algorithm.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки особливо важливо розробляти стратегічні плани діяльності загалом та маркетингової діяльності зокрема. Аналіз стану ринку, ринкових можливостей, вибір цільового ринку, розробка ефективного маркетингового комплексу сприятимуть вирішенню маркетингових завдань підприємства та досягненню основних цілей його діяльності.

Досягнення довгострокових цілей забезпечує розробка та реалізація стратегії діяльності підприємства, в т.ч. маркетингової. Адже маркетингова стратегія підприємства сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, збереженню його позицій на ринку та подальшому розвитку і росту прибутковості. Попри це завжди залишається актуальним запитання вибору серед безлічі існуючих такої маркетингової стратегії, яка б була найбільш вдалою і забезпечувала ефективно функціонування підприємства в складних умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання суті, формування та вибору маркетингових стратегій підприємства ніколи не втрачають своєї актуальності та знаходяться в полі вивчення як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, науковий внесок у вивчення окресленого кола питань свого часу зробили Армстронг Г., Ансофф І., Багорка М., Буняк Н., Вірсема Ф., Войтович С., Геєць В., Гаркавенко С., Герасимчук В., Карачина Н., Кардаш В., Квятковська Л., Котлер Ф., Крайник О., Кривешко О., Крикавський Є., Куденко Н., Кузьмін О., Ламбен Ж.-Ж., Мельник Д., Мур Дж., Ніколайчук О., Павленко А., Портер М., Сенишин О., Скибінський С., Хміль Ф., Челак В., Шканова О. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відсутність єдиного трактування суті поняття «маркетингова стратегія» та необхідність додаткового вивчення й уточнення алгоритму її відбору, викликані специфічними умовами сьогодення, спонукають до проведення подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Виходячи з актуальності питання та кола окреслених проблем, метою пропонованої статті стало уточнення суті поняття «маркетингова стратегія» та уточнення алгоритму вибору підприємством маркетингової стратегії, що сприятиме зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою досягнення довгострокових цілей своєї діяльності підприємства розробляють стратегії управління підприємством, фор-

муючи при цьому ряд функціональних стратегій, серед яких доцільно виділити виробничу, фінансову, загального управління, управління персоналом, обліку і, звичайно, маркетингову стратегію.

Науковці по-різному підходять до трактування суті поняття «маркетингова стратегія», пропоновані ними визначення даного поняття часом носять дискусійний характер, що створює труднощі для формування теоретичного базису зазначеної проблематики та практичного вибору й реалізації маркетингової стратегії підприємствами.

Маркетингову стратегію розглядають і як стратегічний напрям діяльності підприємства, і як довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, і як план дій, і як довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, і як засіб досягнення маркетингових цілей, і як систему заходів. При цьому окремі автори у визначенні суті поняття «маркетингова стратегія» концентрують свою увагу на кількох ключових позиціях (табл. 1).

Певні моменти у зазначених визначеннях є дискусійними:

- часто стратегію розглядають як план дій, а маркетингова стратегія – це ширше поняття, яке включає ряд ключових елементів;
- не завжди враховується вплив зовнішніх чинників на процес формування та реалізації маркетингової стратегії;
- метою маркетингової стратегії має бути задоволення потреб і безпосередніх споживачів, і суспільства загалом;
- маркетингова стратегія розробляється як засіб впливу і на споживачів, і усіх суб'єктів ринку;
- маркетингова стратегія повинна задовольняти як стратегічні цілі діяльності підприємства в сфері маркетингу, так і володіти інструментами миттєвої реакції на зміну умов середовища функціонування.

Зваживши усі існуючі підходи до визначення суті поняття «маркетингова стратегія», пропонуємо розглядати її як стратегічний напрям діяльності підприємства щодо досягнення маркетингових цілей, який забезпечує приведення можливостей підприємства за допомогою маркетингових інструментів у відповідність до мінливої ситуації на ринку для досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Основною ціллю реалізації маркетингової стратегії підприємством є досягнення конкурентної позиції на ринку та досягнення стратегічної мети діяльності за рахунок ефективного використання ресурсів.

Таблиця 1

Дефініції поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Визначення
<i>стратегічний напрям діяльності підприємства</i>	
Буняк Н. [3, с. 25]	Маркетингова стратегія підприємства – це стратегічний напрям діяльності підприємства щодо досягнення маркетингових цілей, який передбачає обґрунтування на основі результатів маркетингових досліджень системи маркетингових заходів та засобів впливу на цільові сегменти ринку.
Войтович С., Потапюк І. [4, с. 80]	Маркетингова стратегія – це стратегічний напрямок діяльності підприємства, який забезпечує приведення можливостей підприємства у відповідність до ситуації на ринку і складається зі спеціальних середньо- або довгострокових рішень щодо цільових сегментів маркетингу, рівня маркетингових витрат.
<i>план дій</i>	
Гаркавенко С. [5, с. 191]	Маркетингова стратегія – це детальний всебічний план досягнення маркетингових цілей.
Сенишин О., Кривешко О. [11, с. 310]	Маркетингова стратегія – це вектор (напрямок) дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій.
<i>довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства</i>	
Карачина Н., Зозуля І. [6, с. 168]	Маркетингова стратегія – основний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на вибір цільових сегментів споживачів.
<i>засіб досягнення маркетингових цілей</i>	
Мельник Д. [9, с. 214]	Маркетингова стратегія – це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання.
<i>система заходів</i>	
Котлер Ф., Армстронг Г. [7]	Маркетингова стратегія – логічна схема побудови маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і рівня витрат на маркетингові заходи.
<i>комплексні</i>	
Ніколайчук О. [10, с. 115]	Маркетингова стратегія – це довготермінова орієнтована модель маркетингової діяльності, що містить сукупність маркетингових інструментів, які постійно коригуються під впливом змін зовнішнього та внутрішнього середовища, дають змогу досягати поставлених маркетингових цілей та сприяють формуванню конкурентних переваг.
Багорка М., Челак В. [1, с. 35]	Маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації. Вона передбачає розроблення стратегічних напрямів та методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін чинників макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів відповідно до суспільних цінностей.

Джерело: сформовано авторським колективом

Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати [9, с. 215].

Процес формування маркетингової стратегії потребує детального аналізу вхідних її

елементів: маркетингових цілей (збільшення товарообороту, прибутку, частки ринку), факторів зовнішнього (економічні, політичні, соціальні, демографічні, екологічні) та внутрішнього (маркетингові можливості підприємства, його конкурентоспроможність чи його продукції) середовища підприємства; та оцінки

вихідних елементів: розробка стратегічних рішень щодо комплексу маркетингу (товарів, цін, ринків збуту, просування).

Маркетингова стратегія характеризується рядом ключових ознак:

- вона тісно пов'язана з генеральною метою діяльності підприємства;
- включає прогнозування і розробку заходів для досягнення довгострокових цілей;
- забезпечує досягнення стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку, виходячи з внутрішніх можливостей і наявних ресурсів;
- у її пріоритеті стоять потреби споживачів;
- її маркетингові інструменти забезпечують миттєву реакцію на мінливість умов функціонування підприємства;
- займає провідне місце серед функціональних стратегій підприємства, оскільки сприяє налагодженню взаємовідносин підприємства із усіма учасниками ринку;
- виступає підґрунтям формування інших функціональних стратегій підприємства.

Більшість науковців серед етапів формування та реалізації маркетингової стратегії виділяють [2; 8]:

1. Визначення мети та базових передумов створення стратегії.
2. Дослідження поточної ринкової ситуації, можливостей та загроз.
3. Визначення вихідних позицій підприємства на ринку, його сильних та слабких сторін.
4. Визначення ринкового сегменту, на якому доцільна наявність підприємства.
5. Формування варіантів стратегічної поведінки, доцільних в умовах ринку.
6. Вибір оптимального варіанту реалізації стратегії.
7. Формування плану та комплексу заходів реалізації стратегії.
8. Реалізація маркетингової стратегії.
9. Маркетинговий контроль.
10. Аналіз результатів реалізації маркетингової стратегії.
11. Коригування дій на довгострокову перспективу.

Одним із важливих етапів формування та реалізації маркетингової стратегії є вибір її оптимального варіанту, основним завданням якого є вибір серед різноманіття маркетингових стратегій саме такої, що відповідатиме можливостям та ресурсам підприємства і забезпечуватиме досягнення маркетингових цілей та загальної мети діяльності підприємства.

У маркетинговому менеджменті не існує уніфікованої маркетингової стратегії, яка була б дієвою в різних умовах. Її вибір безпосередньо залежить від позиції, яку підприємство займає на цільовому ринку, етапу життєвого циклу, виробничого та маркетингового потенціалу, масштабів діяльності конкурентів, специфіки товарного асортименту, економічної, соціальної та політичної ситуації в країні тощо [3, с. 26].

К. А. Левченко описує схему вибору маркетингової стратегії підприємства з наявних альтернатив [8, с. 116]:

1. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, сфери його маркетингового та загального прогнозування:
 - аналіз рівня стабільності змін у внутрішньому середовищі;
 - аналіз здатності підприємства прогнозувати зміни у ринковому середовищі;
 - аналіз тенденцій зовнішнього середовища.

2. Оцінка ступеня прогнозованості змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

3. Визначення можливості використання на підприємстві стратегічних альтернатив: передбачуваність зовнішнього середовища; готовність керівництва та співробітників підприємства до кардинальних стратегічних змін; масштаби діяльності підприємства; наявний ресурсний потенціал; рівень централізації управління; орієнтація маркетингових дій на конкретний об'єкт.

4. Прийняття рішення про вибір маркетингової стратегії з наявних альтернатив.

Змінювати маркетингову стратегію і, відповідно, переходити до вибору нової слід лише за умови, якщо змінилась ситуація на ринку, конкуренти поміняли свою стратегію або змінились потреби чи пріоритети у споживачів, на ринку з'явилися нові конкуренти, у підприємства з'явилися нові можливості зміцнення своєї позиції на ринку і збільшення прибутковості, тривалий період часу поточна стратегія не забезпечує досягнення поставлених цілей, або вони вже досягнуті.

Оцінку альтернативних стратегій за вихідними критеріями можливостей та наявних ресурсів і забезпеченістю встановлених маркетингових і загальних цілей діяльності підприємства. За результатами оцінки вибирають найраціональнішу з них.

На вибір маркетингової стратегії з-поміж альтернативних впливає ряд чинників: соціальних (рівень життя населення, традиції,

культурні цінності), технологічних (стан техніки та технологій, інноваційні зміни, можливість виробляти нову продукцію), економічних (купівельна спроможність населення, структура споживання, еластичність попиту, рівень зайнятості та безробіття, умови кредитування, курс валют, рівень інфляції), політичних (правовий уклад, наявність еліт, діяльність політичних партій).

Надзвичайна непередбачуваність умов зовнішнього середовища функціонування підприємств не дає можливості розробляти маркетингові стратегії на досить довготривалі періоди часу, вони скоріше нагадують оперативне планування. Частково зазначена проблема вирішується завдяки підготовці висококваліфікованих маркетологів, які будуть спроможними розробляти стратегії чутливі до мінливостей зовнішнього та внутрішнього середовища та здатні оперативно на них реагувати.

Висновки. У ході дослідження запропоновано власне трактування поняття «маркетингова стратегія», спираючись на результати аналізу поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених на його суть, зваживши усі позитивні та дискусійні сторони зазначених дефініцій. Встановлено ключову мету маркетингової стратегії, описано її предмет, вхідні та вихідні елементи. Описано процес формування та реалізації маркетингової стратегії, який включає етап вибору маркетингової стратегії. Охарактеризовано алгоритм вибору маркетингової стратегії, яка буде оптимальною для певної ринкової ситуації. Визначено чинники, які мають вагомий вплив на вибір маркетингової стратегії.

Перспективним напрямком наукових розвідок доцільно обрати встановлення системи критеріїв оцінки ефективності маркетингової стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–36.
2. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Алгоритм вибору маркетингової стратегії. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 2(7). Т. 1. С. 45–51.
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22–29.
4. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4(31). С. 77–81.
5. Гаркавенко С. С. *Маркетинг : підручник*. Київ : Лібра, 2010, 720 с.
6. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165–172.
7. Котлер Ф., Армстронг Г. *Основи маркетингу*. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
8. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 113–117.
9. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213–219.
10. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія : сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6(61). С. 111–118.
11. Сенишин О. С., Кривешко О. В. *Маркетинг : навч. посібник*. Львів : Львівський нац. ун-т ім. І. Франка, 2020. 347 с.

REFERENCES:

1. Bahorka M. O., Chelak V. V. (2018) Sutnisna kharakterystyka marketynhovykh stratehii, osoblyvosti ta pryntsyphu yikh formuvannia u diialnosti ahrarnykh pidpriumstv [Essential characteristics of marketing strategies, features and principles of their formation in the activities of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 20. P. 1, pp. 32–36.
2. Balanovska T. I., Havrish O. M. (2013) Alhorytm vyboru marketynhovoi stratehii [Algorithm for choosing a marketing strategy]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Serii: Ekonomichni nauky – Scientific works of the Poltava State Agrarian Academy. Series: Economic Sciences*. vol. 2(7). P. 1, pp. 45–51.

3. Bunyak N. M. (2019) Sutnist marketynhovoї stratehii pidpriemstva [The essence of the enterprise's marketing strategy]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu – Bulletin of the Volyn Institute of Economics and Management*, vol. 23, pp. 22–29.
4. Voitovych S. Ya., Potapiuk I. P. (2011) Sutnist i zmist poniattia «marketynhova stratehiia» [The essence and content of the concept of "marketing strategy"]. *Ekonomika i rehion – Economy and the region*, vol. 4(31), pp. 77–81.
5. Harkavenko S. S. (2010) Marketynh [Marketing]. pidruchnyk [a textbook]. Kyiv: Libra. 720 p. (in Ukrainian)
6. Karachyna N. P., Zozulia I. V. (2017) Zmistovnist poniattia «marketynhova stratehiia pidpriemstva» ta osoblyvosti yii rozrobky [Content of the concept of "enterprise marketing strategy" and features of its development]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, vol. 119, pp. 165–172.
7. Kotler F., Armstronh H. (2023) Osnovy marketynhu [Fundamentals of Marketing]. Kyiv: Naukovyi svit. 880 p.
8. Levchenko K. A. (2018) Marketynhova stratehiia pidpriemstva na rynku promyslovykh tovariv Ukrainy: poriadok formuvannia ta stratehichni ryzyky [Marketing strategy of the enterprise in the market of industrial goods of Ukraine: formation procedure and strategic risks]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, vol. 3, pp. 113–117.
9. Melnyk D. L. (2009) Marketynhova stratehiia pidpriemstva [Marketing strategy of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, vol. 3. P. 1, pp. 213–219.
10. Nikolaichuk O. (2019) Marketynhova stratehiia : sutnist y osoblyvosti [Marketing strategy: essence and features]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, vol. 6(61), pp. 111–118.
11. Senyshyn O. S., Kryveshko O. V. (2020) Marketynh [Marketing]. navch. posibnyk [tutorial]. Lviv: Lvivskyi natsionalnyi universytet imeni I. Franka. 347 p.