

**Крижко О.В.**, ст.викл.;  
**Совершенна І.О.**, к.т.н., доц.;  
**Саянна Я.Ю.**, студент,  
Державний університет  
телекомунікацій

## ЕЙДОС МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розкрито сутність (ейдос) маркетингової стратегії і її основні риси. Досліджено та проаналізовано думки вітчизняних і зарубіжних вчених, щодо поняття «маркетингова стратегія». Визначено головні завдання і елементи маркетингової стратегії, які вирішуються в процесі розробки. Особлива увага приділяється формуванню маркетингової стратегії підприємства. Визначено основні етапи розробки маркетингової стратегії, включаючи контроль реалізації та аналіз ефективності стратегії*

**Ключові слова:** стратегія підприємства, маркетингова стратегія, процес маркетингової стратегії, завдання маркетингової стратегії, складові (елементи) маркетингової стратегії, етапи розробки маркетингової стратегії.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах нестабільної ринкової економіки, процесів глобалізації бізнесу, технологічної революції 4.0, економічної кризи, дефіциту ресурсів, спостерігається загострення конкуренції між виробниками товарів та послуг. Кожне підприємство намагається збільшити свої прибутки і сприяти маркетинговій діяльності. Тому дуже важливо зробити правильний вибір маркетингової стратегії на підприємстві. Доцільно обґрунтована маркетингова стратегія дозволить підприємству функціонувати в нестабільному зовнішньому середовищі. Завдяки правильно сформованій маркетинговій стратегії підприємство визначає свої цілі і те, до чого потрібно прагнути, що б вижити в конкурентній боротьбі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань, пов'язаних з розробкою маркетингової стратегії підприємств, займалися і займаються науковці: І. Ансофф, Г. Ассель, О. Гудзинський, Ф. Котлер, Н. Куденко, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Лук'янець, М. Мак-Дональд, М. Портер, А. Панкрухин, І. Решетнікова, М. Романчукевич, Н. Сіренко, Т. Санталайнен, С. Судомир, Х. Хершген та ін.

**Мета статті** – проаналізувати сучасні наукові підходи щодо визначення і змісту поняття маркетингової стратегії підприємства, звернути увагу на порядок її формування, на підставі чого сформулювати власне бачення сутності поняття маркетингової стратегії та визначити етапи її формування.

**Виклад основного матеріалу.** Слово «стратегія» має грецьке походження: *strategia* (стратос – військо, аго – веду) і означає «мистецтво розгортання військ в бою», мистецтво управляти армією. Це військовий термін, який використовували для планування військових операцій [1, с.4]. З першими промисловими революціями термін «стратегія» було запозичено з військового лексикону в економічний. Для виживання підприємств в умовах конкуренції потрібно було розпочинати «економічні війни». а будь-які військові дії вимагали попереднього планування, тобто розробленої стратегії. Таким чином, в кінці XIX століття термін «стратегія» було внесено в англійський економічний словник, а в 1962 р. вперше використано в економіці для визначення одного із видів управління комерційним підприємством.

Існує багато різних визначень терміну «стратегія підприємства». Її розуміють як: – генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей; – систему організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства; – ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством; – конкретизовану у певних показниках позицію в середовищі, яку займає підприємство.

*Стратегія підприємства* – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про розвиток середовища, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища заради майбутньої прибутковості [1, с.7].

Стратегія підприємства має певну ієрархію, або кілька рівнів. У багатопрофільному, диверсифікованому підприємстві, що виробляє різнотипну продукцію, застосовують чотирирівневу стратегію, до якої входять [1, с.9]:

1. Корпоративна загальна стратегія, що одночасно є портфельною.
2. Маркетингові (ділові, бізнесові, конкурентні) стратегії.
3. Функціональні стратегії.
4. Операційні стратегії.

*Корпоративна загальна (портфельна) стратегія* визначає загальний напрямок діяльності підприємства (зростання, або стабілізація, або скорочення).

*Маркетингові* (ділові, конкурентні, бізнесові) стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення вибраного нею напрямку в кожній стратегічній одиниці бізнесу і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій (переваг). Дані стратегії називають ще стратегіями бізнесу або стратегіями конкурентоспроможності [1, с.10].

За визначенням Філіпа Котлера, *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. Маркетингова стратегія має уточнити сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля [2, с.155].

Проаналізувавши підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» в науковій літературі, можна зробити висновок, що це довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на задоволення потреб споживачів і виконання маркетингових завдань підприємства, який складається із спеціальних стратегій для цільових сегментів, комплексу маркетингу і рівня маркетингових витрат.

Проведене дослідження дає можливість виділити основні властивості маркетингової стратегії підприємства.

По-перше, при розробці маркетингової стратегії потреби споживача завжди стоять на першому місці.

По-друге, маркетингова стратегія підприємства відповідає за розробку бізнес-плану, дослідження конкурентів, цільового ринку, що збільшує конкурентну позицію підприємства в умовах економічної нестабільності.

По-третє, стратегія тісно пов'язана з місією і цілями підприємства, вона чітко визначає план діяльності підприємства та ідентифікує ринкові потреби суспільства.

По-четверте, стратегію неможливо уявити без прогнозування, яке дає орієнтири і сплановує заходи на досягнення поставлених довгострокових цілей.

У процесі обґрунтування та розроблення маркетингових стратегій підприємств, вирішуються такі завдання:

– Визначення цілей підприємства (стан, якого має досягти підприємство в кінці стратегічного періоду);

- Визначення напрямів діяльності підприємства (обґрунтування обсягу виготовлення продукції до потреб ринку, формування маркетингових програм, оптимізація виробничого процесу і т. п.);
  - Оцінка сильних та слабких сторін підприємства (зміна видів продукції; знання потреб клієнтів; детальна сегментація ринку і т. п.);
  - Оцінка можливостей та загроз підприємства (зростання попиту, поява нових технологій, розширення асортименту можливих товарів);
- Проаналізуємо основні складові (елементи) маркетингової стратегії.

Таблиця 2

**Елементи маркетингової стратегії** (сформовано авторами за джерелом [3])

<b>Ж-Ж. Ламбен</b>	<b>Ф. Котлер</b>	<b>Н.В. Куденко</b>	<b>І. Решетнікова</b>
1.Визначення одного чи декількох цільових сегментів. 2.Позиціонування відносно конкурентів. 3.Вимоги до гами товарів. 4.Канали збуту. 5.Ціни та умови продажу. 6.Торговельний персонал, його завдання й організація. 7.Реклама та стимулювання збуту. 8.Обслуговування після продажу: гарантії, послуги. 9.Дослідження ринків.	1.Цільовий ринок. 2.Позиціонуван-ня. 3.Виробництво. 4.Ціна. 5.Канали. розподілу. 6.Збут. 7.Обслуговуван-ня. 8.Реклама. 9.Стимулюван-ня збуту.	<b>Вхідні елементи:</b> 1.Маркетингові цілі. 2.Зовнішнє середовище. 3.Маркетингові фактори. <b>Вихідні елементи:</b> 4.Товар. 5.Ціна.	1.Стратегія. 2.Бізнес план. 3.Фірмова стратегія. 4.Підсистема підприємства.

Як бачимо з таблиці 2, усі дослідники до основних елементів маркетингової стратегії відносять:

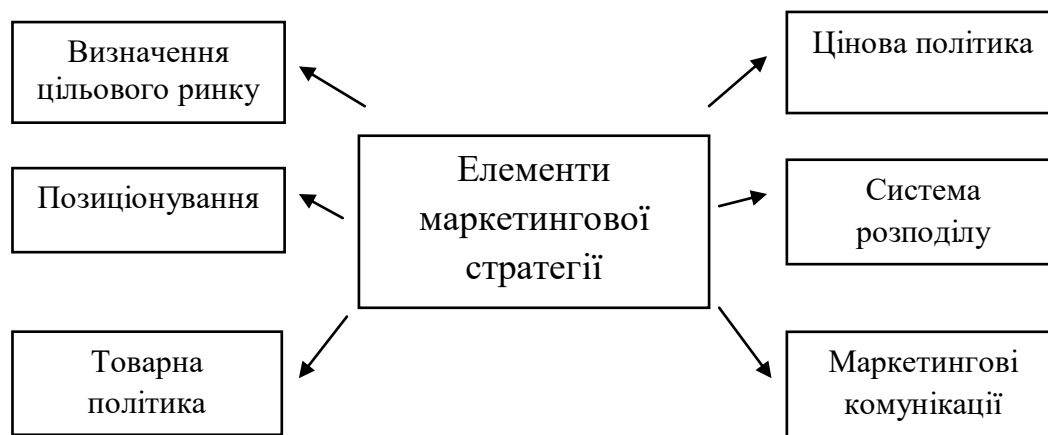


Рис.1. Основні елементи маркетингової стратегії [3]

Визначені елементи не тільки ширше розкривають зміст поняття „маркетингова стратегія” як всебічного плану досягнення маркетингових цілей, але й слугують конкретними пунктами маркетингової стратегії підприємства.

Кожному підприємству потрібний обґрунтований покроковий процес формування маркетингової стратегії. Цей процес планомірний, включає два етапи і потребує точності :

1) процес планування діяльності підприємства: визначення цілей, завдань, місії та шляхів досягнень поставлених завдань;

2) процес управління маркетинговою діяльністю, що передбачає планування, організацію маркетингу, контроль всіх заходів на підприємстві.

У загальному вигляді основні етапи розробки окремої маркетингової стратегії підприємства наведені в таблиці 3.

Таблиця 3

## Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства [4]

Етап	Зміст етапів	Сутність
1.Формування цілей.	Визначення та деталізація цілей.	Перший етапів розробки маркетингової стратегії. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі, встановлені для окремого виду бізнесу, більш деталізовані та конкретні. Але не завжди є узгодженими з цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще підлягають уточненню та доопрацюванню.
2.Стратегічний аналіз і діагностика.	Аналіз зовнішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища.	Для обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану компанії. Це передбачає здійснення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, особливостей конкурентного середовища і рухомих сил в галузі, оцінку потенціалу підприємства.
3. Розробка варіантів стратегії.	Розробка альтернатив. Оцінка альтернатив. Вибір стратегії.	На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: добре, якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо ж були встановлені приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства в цілому.
4. Планування реалізації.	Розробка комплексу заходів для досягнення визначених раніше цілей.	Цей етап є заключним і передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу. Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії – прерогатива керівництва підприємства.

Основні етапи стратегічного процесу планування діяльності підприємства: визначення місії, цілей, стратегічний аналіз середовища підприємства, вибір і реалізація маркетингової стратегії наведені на рис. 2.

Всі процеси послідовно випливають один із одного. Важливо, що потрібно постійно контролювати процес реалізації.

Маркетингова стратегія може бути:

– *короткостроковою* – розробляється на термін не більше року і передбачає розроблення «бізнес-планів» і пов'язаних із ними бюджетів;

– *середньостроковою* – розробляється на термін не більше двох-п'яти років;

– *довгостроковою* – розробляється на п'ять-сім років.

Головний недолік маркетингових стратегій сьогодні в нашій країні полягає в охопленні малого відрізка часу для планування, тому основну масу маркетингових стратегій становлять короткострокові програми, які не дають основних установок для розвитку фірми, а представляють лише оперативні дії на найближче майбутнє.

Вирішення вказаної проблеми полягає у необхідності підготовки значної кількості досвідчених кваліфікованих маркетологів, здатних планувати розвиток ринку на тривалі проміжки часу. У цьому полягатиме перехід до більш стабільної економіки, захищеної від великих потрясінь.

Ефективність маркетингової стратегії залежить від якості інформації, на базі якої вона розробляється. Маркетингова стратегія може бути якісно розроблена на основі аналізу ефективності виробництва, збуту, фінансової діяльності підприємства, оцінки інвестиційної привабливості

підприємства і конкурентів, комплексного аналізу конкуренції, аналізу попиту по сегментам, оцінки рівня державного втручання в галузі, аналізу положення галузі, перспектив розвитку.

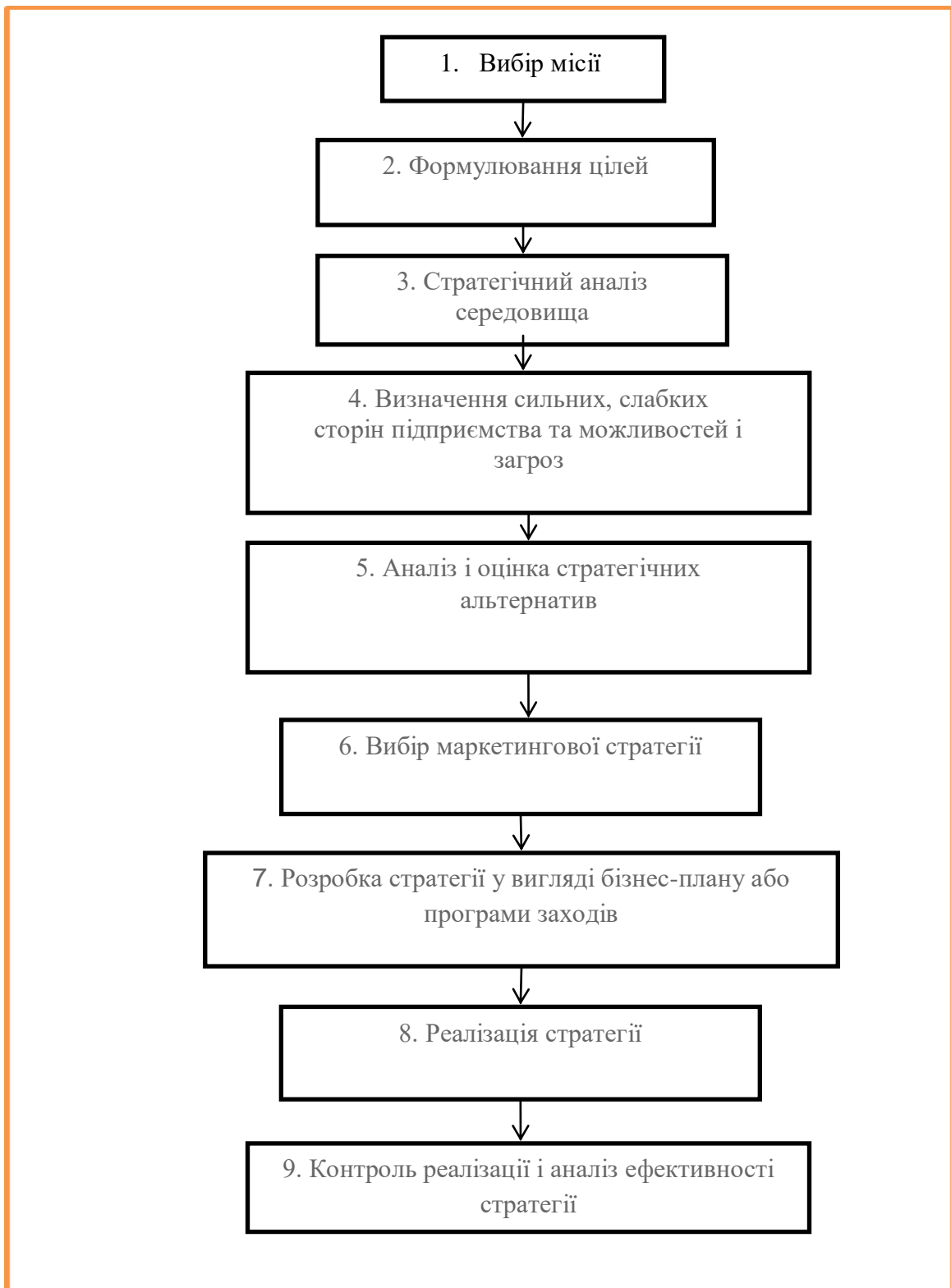


Рис.2. Основні етапи розробки й реалізації маркетингової стратегії підприємства за [5].

Ефективність маркетингової стратегії полягає у задоволенні потреб споживача. Якщо споживач задоволений, про що свідчать зростаючі обсяги продажів і частка ринку, то це означає, що підприємство досягає своїх цілей. Це означає, що кожен співробітник компанії вирішує своє завдання, знаходиться на своєму місці і маркетингові плани підприємства реалістичні і досяжні.

Маркетингова стратегія підприємства покликана забезпечувати довгострокові цілі підприємства, координацію маркетингової діяльності з іншими функціональними видами діяльності і узгоджувати різні види маркетингових рішень. Маркетингові стратегії повинні відповідати умовам зовнішнього середовища підприємства з погляду можливостей, що відкриваються і перешкод, а також внутрішніх ресурсів підприємства [6].

Відділ маркетингу повинен забезпечити реалізацію розробленої стратегії шляхом трансформування її в завдання для кожного підрозділу і організації внутрішньої роботи з їх досягнення. Важливу роль відіграють ведення ефективних комунікацій, інтеграція комунікативних повідомлень і впровадження єдиної системи комунікації в усі підрозділи, що обслуговують партнерів і замовників. Необхідно періодично визначати ефективність реалізації розробленої стратегії, відстежувати правильність використання інструментів, коригуючи при необхідності дії персоналу підприємства. Доцільно відстежувати реакцію споживачів і конкурентів, коректувати часові та ресурсні фактори реалізації стратегії. В основу заходів щодо підвищення ефективності використання технологій управління маркетингом мають бути покладені розробки нових інноваційних методик, цифрові інструменти, необхідні для підтримки і реалізації всіх функцій маркетингу підприємства [7].

**Висновки.** Отже, *маркетингова стратегія* – це довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на задоволення потреб споживачів і виконання маркетингових завдань підприємства, який складається із спеціальних стратегій для цільових сегментів, комплексу маркетингу і рівня маркетингових витрат. Маркетингова стратегія підпорядковується корпоративній. В свою чергу процес формування маркетингової стратегії встановлює і корегує напрями розвитку компанії.

Особливостями розроблення маркетингової стратегії підприємства є:

- 1) Орієнтація на місію, цілі та завдання підприємства.
- 2) Забезпечення усіх умов задоволення потреб споживачів.
- 3) Проведення маркетингових досліджень на підприємстві.
- 4) Створення плану (програми) маркетингової діяльності на підприємстві.
- 5) Створення комплексу дій для виходу на новий ринок.
- 6) Розробка загальної моделі маркетингової діяльності підприємства.

Основні етапи формування маркетингової стратегії включають: визначення (або перегляд) місії і цілей підприємства, стратегічний аналіз середовища підприємства, визначення сильних, слабких сторін підприємства та можливостей і загроз, аналіз і оцінку стратегічних альтернатив, вибір і реалізацію маркетингової стратегії, контроль реалізації і аналіз ефективності стратегії.

#### Список використаної літератури

1. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 447 с.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. пер. С. Жильцов, М. Жильцов, Д. Раевская. Санкт-Петербург: Питер, 2011. 816 с.
3. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг: данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби? *Маркетинг і реклама*. 2003. №5-6. С. 32-37
4. Карачина Н.П., Зозуля І. В. Змістовність поняття "маркетингова стратегія підприємства" та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165-172. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2017\\_119\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_19)
5. Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покогодна М.М., Петрова Н.Б. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с
6. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. Мукачєво, 2017. № 13. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13>
7. Логоша Р.В., Польова О.Л. Особливості формування маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. № 11 (2). С. 22-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2018\\_11%282%29\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_11%282%29_6)

#### REFERENCES

1. Sayenko M.H. (2006). *Stratehiya pidpryyemstva* [Enterprise strategy]. Ternopil': «Ekonomiczna dumka».
2. Kotler F., Keller K.L. (2011). *Marketynh menedzhment* [Marketing Management]. Sankt-Peterburh: Pyter.

3. Dmytruk M.M. (2003). Stratehichnyy marketynh: danyina modi vysokykh ponyat' chy instrument konkurentnoyi borot'by? [Strategic marketing: a tribute to high fashion or a competitive tool?]. *Marketynh i reklama*, (5-6), 32-37.
4. Karachyna N.P., Zozulya I.V. (2017). Zmistovnist' ponyattya "marketynhova stratehiya pidpryyemstva" ta osoblyvosti yiyi rozrobky [Content of the concept of "marketing strategy of the enterprise" and features of its development]. *Ekonomichnyy prostir*, (119), 165-172. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2017\\_119\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_19)
5. Pysarevs'kyy I.M., Tyshchenko O.M., Pokolodna M.M., Petrova N.B. (2009). Stratehichnyy menedzhment [Strategic management]. Kharkiv: KHNAMH.
6. Kobets' D.L. (2017). Teoretychni pidkhody do formuvannya marketynhovoyi stratehiyi na pidpryyemstvakh [Theoretical approaches to the formation of marketing strategy in enterprises]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (13). Retrieved from <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13>
7. Lohosha R.V., Pol'ova O.L. (2018). Osoblyvosti formuvannya marketynhovoykh stratehiy sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Features of formation of marketing strategies of agricultural enterprises]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka"*. (11(2)). 22-26. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2018\\_11%282%29\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_11%282%29_6)

**КРЫЖКО ОЛЬГА ВАЛЕРЬЕВНА, СОВЕРШЕННА ИРИНА АЛЕКСЕЕВНА, САЯННА ЯНА ЮРЬЕВНА. ЭЙДОС МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.** В статье раскрыта сущность (эйдос) маркетинговой стратегии и ее основные черты. Исследованы и проанализированы мнения отечественных и зарубежных ученых, относительно понятия «маркетинговая стратегия». Определены главные задачи и элементы маркетинговой стратегии, которые решаются в процессе разработки. Особое внимание уделяется формированию маркетинговой стратегии предприятия. Определены основные этапы разработки маркетинговой стратегии, включая контроль реализации и анализ эффективности стратегии.

**Ключевые слова:** стратегия предприятия, маркетинговая стратегия, процесс маркетинговой стратегии, задачи маркетинговой стратегии, составляющие (элементы) маркетинговой стратегии, этапы разработки маркетинговой стратегии.

**KRYZHKO OLHA, SOVERSHENNA IRYNA, SAIANNA YANA. THE EIDOS OF MARKETING STRATEGY OF THE ENTERPRISE.** The article describes the essence of marketing strategy and its main features. Researched and analyzed the opinion of domestic and foreign scientists on the concept of "marketing strategy". Defined the main tasks and elements of marketing strategy which are solved in the development process. Special attention is paid to the formation of marketing strategy of the enterprise. The main stages of developing a marketing strategy are identified, including monitoring the implementation and analysis of the effectiveness of the strategy.

**Key words:** enterprise strategy, marketing strategy, process of marketing strategy, tasks of marketing strategy, components (elements) of marketing strategy, stages of development of marketing strategy.