

http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_13_27.pdf. – Назва з екрана. 5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія / С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. – Суми : Унів. кн., 2010. – 435 с. 6. Коробейников О. П. Роль інновацій в процесі формування стратегій підприємства / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова, А. И. Коршунов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 29–43. 7. Куденко Н. В. Процес стратегічного маркетингу / Н. В. Куденко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу. – Суми : ТОВ «ТД „Папірус”», 2011. – С. 110–113. 8. Поповенко Н. В. Оценка инновационного потенциала хозяйственной системы / Поповенко Н. В., Забарная Э. А. // Бизнес-информ. – 2008. – № 3. – С. 51–60.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Ареф'єв С.О., Чекіс Ю.С.

Київський Національний Університет Технологій та Дизайну

Анотація. У статті розглянуто питання формування маркетингової стратегії підприємства, її місця в загальній стратегії розвитку підприємства. Показано специфіку розробки маркетингової стратегії, наведено її класифікацію.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, підприємство, ринок.

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Арефьев С.А., Чекис Ю.С.

Киевский Национальный Университет Технологий и Дизайна

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы формирования маркетинговой стратегии предприятия, ее места в общей стратегии развития предприятия. Показана специфика разработки маркетинговой стратегии, приведена их классификация.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговая стратегия, предприятие, рынок.

FORMATION OF MARKETING STRATEGY COMPANY

Arefiev S.O., Chekis Y.S.

Kyiv National University of Technology and Design

Annotation. The question of forming of marketing strategy of enterprise, its place in general strategy of enterprise development is

considered in the article. The specific of development of marketing strategy is shown, its classification is resulted.

Keywords: marketing, marketing strategy, the enterprise market.

Постановка проблеми. Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на товари, включення українських підприємств у міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємствами та використання інструментів стратегічного менеджменту і маркетингу для досягнення конкурентних переваг й довгострокового успіху.

Необхідність перебудови діяльності підприємства на основі стратегічного управління зумовлена змінами в зовнішньому середовищі, і насамперед, зростанням його невизначеності, а також змінами в організації великих підприємств у результаті їх концентрації і диверсифікації. Ігнорування нових обставин, що виникають внаслідок посилення глобалізації, може призвести до негативних наслідків. Тому виникає необхідність у дослідженні процесу глобалізації бізнесу, аналізи впливу

факторів його розвитку на зміну як макро-, так і мікроекономічних процесів, конкурентного середовища, розробці маркетингових заходів підприємства та їх адаптації в умовах розвитку глобалізації.

В умовах ринкової економіки успішність роботи підприємства здебільшого залежить від ефективного планування, в першу чергу, від правильно обраної стратегії. Стратегія організації – це сукупність її головних цілей та основних засобів досягнення даних цілей. Розробляти стратегічні дії підприємства – це значить визначати загальний напрямок її діяльності. Стратегія – це не просто функція часу, а також функція напрямку. Вона включає в себе сукупність глобальних ідей розвитку підприємства.

Сучасний темп збільшення обсягу знань настільки великий, що стратегічне планування – єдиний спосіб прогнозування можливостей у майбутньому. Стратегічне планування є також основою для прийняття рішень. Знання того, що необхідно досягти в майбутньому допомагає уточнити найбільш доцільні шляхи дій.

Тільки реалізуючи стратегії розвитку, здійснюючи інноваційні процеси в усіх сферах своєї життєдіяльності, підприємства можуть досягти успіху в конкурентній боротьбі. Тому проблемі розвитку підприємств та реалізації стратегії в сучасній економіці приділяється усе більше уваги, у дослідженнях економічної науки і практичній діяльності підприємств[10]. В тому числі і проблемі забезпечення підприємства ефективними маркетинговими діями, що потребує від керівництва фірми приділяти увагу питанню формування маркетингової стратегії задля ефективного використання їх. Розробка стратегії повинна проводитися паралельно із аналізом можливостей з її використання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розробкою теоретичних, методичних і практичних основ формування стратегії розвитку підприємства в Україні займаються Герасимчук В.Г., Дикань В.Л., Іванілов О.С., Куденко Н.В., Наливайко А.П., Осовська Г.В., Пастухова В.В., Пономаренко В.С., Соколов Ю.В., Тищенко О.М., Тридід О.М., Шершньова З.Є., Оборська С.В., Шинкаренко В.Г. За кордоном цій проблемі присвятили дослідження Акофф Р., Ансофф І., Віханський О.С., Градов А.П., Круглов М.І., Мінцберг Г., Портер М., Стрікленд А.Дж., Томпсон А.А., Чандлер А. та ін. Формування конкурентних маркетингових стратегій, вивченню питань стратегічного управління і маркетингу, окремих їх елементів та аспектів присвячені роботи багатьох учених: Г. Азоева, І. Ансоффа, Г. Багієва, С. Борнера, І. Герчикової, А. Градова, А. Дайана, П. Зав'ялова, М. Енрайта, Ж. Ламбена, Б. Карлоффа, Х. Кобоясі, Ф. Котлера, І. Кретова, Д. Кромбрюгге, К. Лінді, С. Маджаро, Дж. Макартура, М. Мескона, Н. Моїсеєвої, А. Поршнева, А. Романова, Х. Такеучі, Т. Фуджімото, Г. Шмалена Ю. Юданова, Д. Аакер, К. Боумен, Є. Голубков, Д. Джобер, П. Дойль, П. Друкер, Дж. Дэй, Дж. Еванс, М. Мак-Дональд, Р. Фатхутдінов та ін.

Мета дослідження: розроблення та обґрунтування маркетингової стратегії підприємства.

Постановка завдання. Зростання продуктивності праці, насичення ринку високотехнічною і високоякісною продукцією, що спостерігається в останні десятиліття в світі, надали конкуренції як основній рушійній силі перехідної економіки нову якість. Кожне підприємство функціонує на ринку діє в умовах невизначеності та ризику. Стратегія підприємства орієнтована на досягнення визначених цілей як у теперішньому, так і в майбутньому із врахуванням впливу

зовнішніх та внутрішніх факторів, а також економічної та соціальної відповідальності.

Суть стратегії полягає у визначенні конкурентного вибору, який дозволяє підприємству не просто використовувати поточні можливості, що виникли, а концентрувати ресурси для вирішення пріоритетних завдань, що забезпечують переваги у суворо визначених та перспективно вигідних напрямках. Тому розробка та вибір певної стратегії для її втілення у життя є надзвичайно важливим питанням у діяльності підприємства, від якого може залежати не тільки успішна діяльність, а й взагалі існування підприємства.

Головне завдання стратегії – перевести організацію із теперішнього стану в майбутній, що більш вигідний. Надзвичайно важливе місце в стратегічній діяльності підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири. Сучасні умови ринкового реформування економіки України обумовили формування нового маркетингового підходу до рішення проблем управління виробництвом й реалізацією товарів і послуг.

Головним завданням стратегічного маркетингу стає забезпечення максимально гнучкого й ефективного використання усіх видів ресурсів і можливостей, маркетингових інструментів й науково-виробничого потенціалу підприємства для досягнення стратегічних цілей. Проблема формування та реалізації маркетингової стратегії є досить цікавою та потребує подальшого розвитку, адже деякі дослідники надають їй першорядного значення у процесі формування загальної стратегії розвитку підприємства.

Результати дослідження. Кожне підприємство по своєму унікальне. Тому процес розробки стратегії залежить від позиції, яку воно займає на цільовому ринку, динаміки власного розвитку, реального кадрового та виробничого потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки продукції, що виробляється чи послуг, що надаються, рівня якого досягла національна економіка, культурного та соціального середовища тощо.

Уніфікованої стратегії для всіх фірм та на всі часи не існує. Стратегія розвитку підприємства являє собою комплекс його довгострокових дій, реалізація яких спрямована на досягнення поставлених стратегічних цілей. У сьогоденному світі часто бувають коливання, раптові зміни, події, яких неможливо передбачити. У нестабільному середовищі існує велика кількість можливих варіантів майбутнього. Тому і варіантів стратегії розвитку може бути декілька [5]. Формування й утримання конкурентних переваг охоплює увесь механізм діяльності підприємства, пов'язаний із створенням, виробництвом та реалізацією продукції. Великого значення набувають організаційні та соціальні фактори діяльності підприємства, а також зростаюча роль нематеріальних ресурсів, включаючи нематеріальні активи й компетенції (навички) у досягненні стратегічного успіху підприємства та забезпеченні конкурентних переваг.

Існує багато поглядів щодо визначення маркетингової стратегії, наведемо такі найбільш характерні:

1) стратегія маркетингу – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Маркетингова стратегія передбачає контроль за виробництвом і ринком для утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальні прибутки. Маркетингова стратегія втілюється в програмі заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків [6];

2) маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій [5];

3) маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу [8].

Маркетингова стратегія — це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній.

Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес- одиниці та стратегію усієї фірми. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації.

Маркетингова стратегія займає своє особливе місце в ієрархії стратегій підприємства (див. рис. 1).

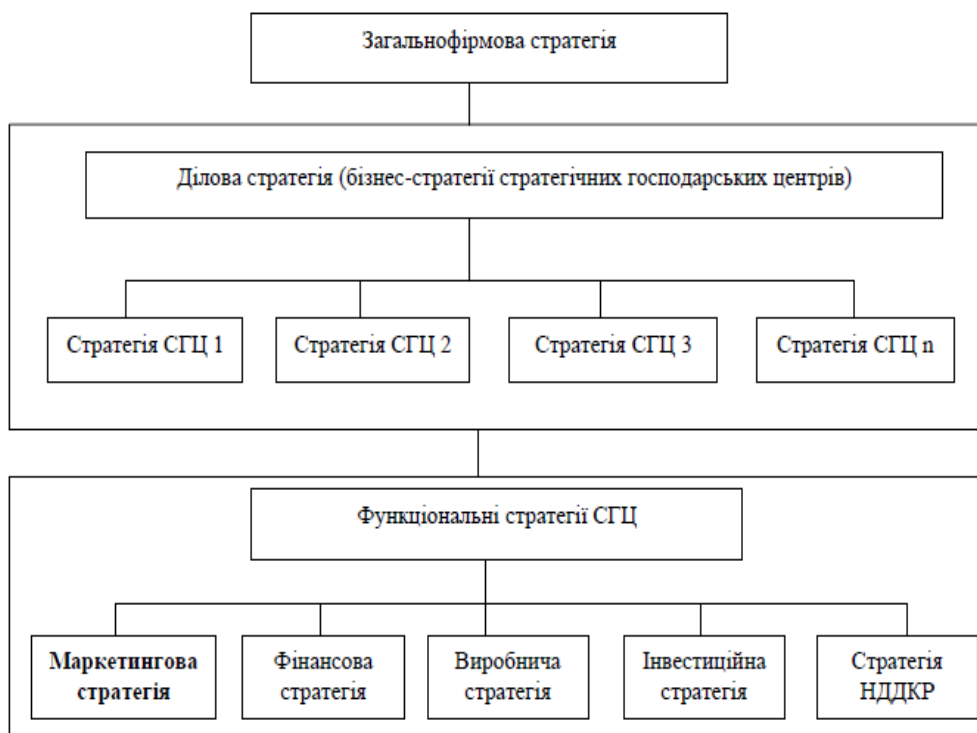


Рис. 1 Місце маркетингової стратегії в ієрархії стратегій підприємства

Маркетингова стратегія полягає у визначення відповідних продуктів, послуг і ринків, на яких вони будуть запропоновані. Визначає найефективніший склад комплексу маркетингу (дослідження ринку дослідження товарної і цінової політики, каналів розподілу, стимулювання збуту, підтримка продукту).

Маркетингова стратегія передбачає обґрунтування вибору і формування:

- 1) цільового ринку;
- 2) номенклатури та асортименту;
- 3) цінової політики;
- 4) системи збуту;
- 5) організації реклами.

Розробка маркетингової стратегії підприємства — це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета — ефективно розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової

стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати. При цьому основними завданнями у розробці маркетингової стратегії є такі:

- 1) визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- 2) координація різних напрямів діяльності;
- 3) оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- 4) визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;
- 5) створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- 6) оцінка маркетингової діяльності підприємства [3].

Жодне підприємство не може обійтися без планомірного і обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії. Цей процес є не спонтанним явищем, кожна стадія потребує уваги, часу та клопіткого аналізу.

Процес формування маркетингової стратегії, зазвичай, поділений на два етапи:

- 1) процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;
- 2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища [9].

Формування маркетингової стратегії слід розглядати як сукупність п'яти взаємозалежних процесів: стратегічний аналіз ринкової ситуації; визначення цілей маркетингу; вибір оптимальної маркетингової стратегії; розробка маркетингового плану, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінка й контроль результатів. Всі процеси послідовно впливають один на одного. Але існує й зворотній вплив, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу, або у механізм реалізації стратегії, можливість доробки результатів, або перегляд і розробка нової маркетингової стратегії. Тому при формуванні стратегії важливе місце має моніторинг ходу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії.

Стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто стратегію, яка відповідала б вимогам досягнення маркетингових цілей.

Стратегія маркетингу показує, з яким продуктом, на які ринки, з яким обсягом продукції необхідно виходити для досягнення поставленої мети.

Для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства. На вибір маркетингової стратегії впливає також позиція підприємства на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг.

Характерні риси маркетингової стратегії підприємства проявляються в тому, що вона є довгостроково орієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства [7] (див. рис. 2).

В ході реалізації маркетингової стратегії досягаються поставлені маркетингові цілі підприємства.

Маркетингові цілі підприємства – це конкретні якісні та кількісні зобов'язання підприємства у показниках обсягу продажу або прибутку, котрі можуть бути досягнуті за певний час. Маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності підприємств – товарів та ринків

Маркетингові цілі можуть бути такими: прибутковість інвестицій; прибутковість акцій; збільшення ринкової частки; збільшення частки нових продуктів.

Реалізація стратегії являє собою процес трансформації стратегії маркетингу в конкретні дії шляхом розробки маркетингово плану та бюджету. Цей процес може передбачати зміни в бізнес-структурі, культурі та системі управління підприємством (фірмою). Маркетингова стратегія складається з певних складових частин (див. рис. 3).

Розробку стратегії можна розбити на певні кроки. А.Вайсман наводить такі 10 кроків до успіху в формуванні стратегії маркетингу [2]: розробка образу підприємства і концепції комунікацій, філософії підприємства, його іміджу; аналіз зовнішнього середовища; аналіз конкурентів; аналіз споживачів; аналіз власної ситуації; визначення позиції на ринку. Перехід до практичного застосування стратегії; формування цілі; забезпечення наглядності; реалізація стратегії маркетингу; маркетинговий контролінг.

Сьогодні в системі маркетингу існує декілька підходів до розробки стратегії:

- 1) стратегічна модель Портера;
- 2) матриця “Дженерал Електрик”
- 3) підхід, оснований на використанні матриці можливостей по товарах/ринках;
- 4) метод, що базується на використанні матриці “Бостонської консультативної групи”;
- 5) програма побудована на основі впливу ринкової стратегії на прибуток (PIMS).

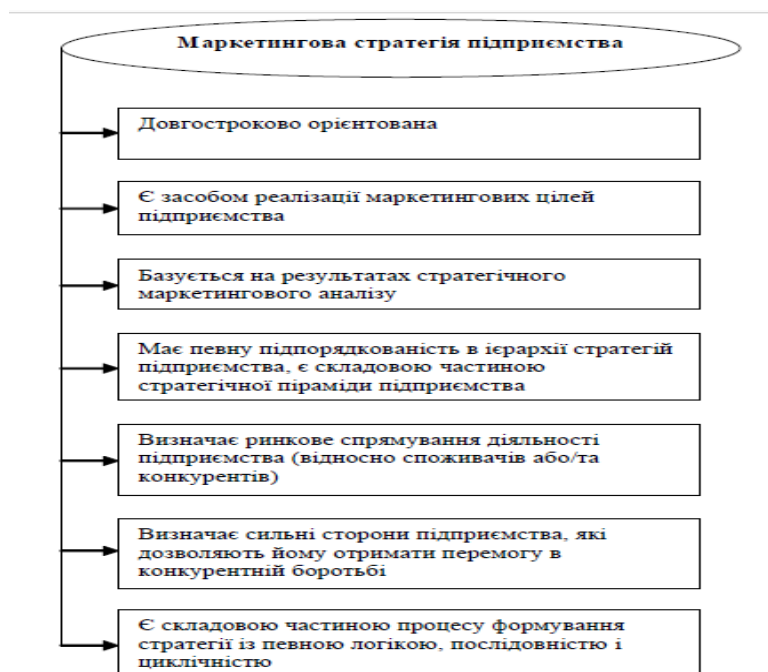


Рис. 2 Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

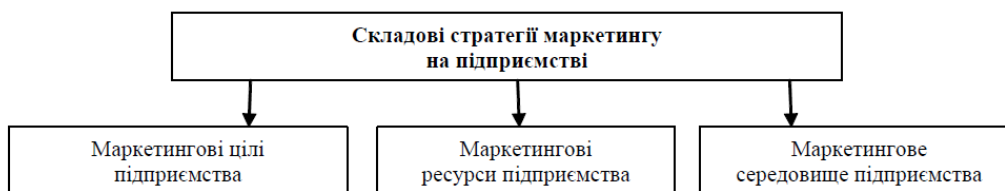


Рис. 3 Складові стратегії маркетингу на підприємстві

Є декілька підходів до класифікації маркетингових стратегій. За одним із підходів, найвідомішими маркетинговими стратегіями є такі:

1) «ціна — кількість» — підприємство орієнтується на помірні ціни та значні обсяги збуту продукції, виробництво великої кількості стандартизованої (масової) продукції на широкому ринку (недиференційований маркетинг) за рахунок використання ефективно опрацьованих технологій, які дозволяють знижувати витрати та ціни;

2) «стратегія переваг» — підприємство створює або має стабільну перевагу над конкурентами завдяки можливостям зміни технологій виробництва, розвитку сервісу і логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які відомі на ринку своїми унікальними характеристиками (диференційований маркетинг).

О. Андреева виділяє наступні класи маркетингових стратегій [1]:

- 1) стратегія низьких витрат виробництва (СНВ);
- 2) стратегія диференціації (СД);
- 3) стратегія диверсифікації (СДив);
- 4) стратегія ліквідації бізнесу (СЛБ).

Маркетингові стратегії також класифікують за такими ознаками (див. табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація видів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингової стратегії
За строками розробки та реалізації	1. довгострокові (30-50 років) 2. середньострокові (10-30 років) 3. короткострокові (1-10 років)
За тривалістю життєвого циклу	маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; маркетингові стратегії на стадії росту; маркетингові стратегії на стадії насичення; маркетингові стратегії на стадії спаду.
За станом ринкового попиту	стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу.
Залежно від загальноекономічного	стратегія виживання;

стану фірми	стратегія стабілізації; стратегія росту.
За елементами маркетингового комплексу	товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування.
За ознакою конкурентних переваг	стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації).
Залежно від конкурентного становища фірми	стратегія ринкового лідера; стратегія челенджерів; стратегія послідовників; стратегія ринкової ніші.
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми:	стратегія недиференційованого маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу.
За напрямок розвитку	1. стратегія інтернаціоналізації; 2. стратегія диверсифікації; 3. стратегія сегментації.
Залежно від виду диференціації	товарної диференціації; сервісної диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації.
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення.

Висновок. Стратегія визначається як комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обгрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства [4]. Будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроково-орієнтованою; являє собою засіб 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 формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність. Формування маркетингової стратегії складається із п'яти взаємопов'язаних стадій. Усі вони доповнюють одна одну і в загальному вигляді кінцевим продуктом виходить маркетингова стратегія підприємства. Формування обгрунтованої маркетингової стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства (фірми).

Література: 1. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг: Учеб. Пособие по курсу «Маркетинг». – М. Инфра*М-Норма, 1997. – 224с. 2. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. – М.: Экономика, 1995. 3. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств. Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2005. — 347 с. 4. Дикий О.В. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.- Київ,- Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка,- 2005,- 16 с. 5. Дятловская И. «Мосты в будущее»/ &Стратегии 2005, №5 6. Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2. Відп. редактор С. В. Мочерний. – К.:Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с. 7. Куденко Н.В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». – 2004. – № 499. – С. 72-78. 8. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Питер, 2000. – 276 с. 9. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості: Монографія / О.С. Телетов. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с. 10. Шубін О.О. Економічна стратегія підприємств в умовах конкурентного середовища. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.-Донецьк,- Інститут економіки промисловості НАН України. – 2004, 36 с.