

Георгій Володимирович **ПОЯСНИК**

к.т.н., доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7776-9932>

e-mail: basket1979@ukr.net

МЕТОДИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринкові умови висувають нові проблеми перед суб'єктами господарської діяльності. У даний час підприємства України самі розробляють план своєї діяльності на довгострокову й короткострокову перспективу, тобто всі фірми самостійно вибирають постачальників сировини й матеріалів, номенклатуру й обсяг виробництва, споживачів продукції, величину прибутку й порядок її розподілу. Тому важливими у діяльності організацій є питання розробки й реалізації стратегії підприємства. У статті проаналізовано особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства, досліджено процес вибору й обґрунтування стратегії розвитку підприємств маркетингової орієнтації, обґрунтовано принцип вибору найбільш ефективних маркетингових стратегій.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, підприємство, ефективність, стратегічний розвиток

ВСТУП

Проблема визначення стратегії діяльності підприємства є досить актуальною для економічної теорії і практики України. У період формування оптимальних умов функціонування ринкової економіки вітчизняні промислові підприємства визначають форми планування, організації виробництва, збуту продукції, з метою отримання максимального прибутку. Процес функціонування підприємств в умовах ринкової економіки висуває перед ними різні за структурою і змістом економічні проблеми, бо під впливом кон'юнктури ринку виникають труднощі формування портфеля замовлень, плану матеріально-технічного забезпечення, фінансового плану.

Рішення вищевикладених проблем вимагає нового підходу до організації та управління підприємством, а також обов'язкового планування всієї його діяльності. Новий підхід вимагає від підприємства постійних змін і нововведень, точних прогнозів, допущення свідомого ризику, розроблення альтернативних варіантів для прийняття рішень, тобто реалізації власної стратегії. В умовах мінливої кон'юнктури ринку, стратегія покликана сприяти стабілізації виробничо-господарської діяльності підприємства. Стійкість його доходу й успіх безпосередньо залежить від якості стратегічних рішень.

Необхідність перебудови діяльності підприємства на основі стратегічного управління зумовлена змінами у зовнішньому середовищі і насамперед зростанням його невизначеності, а також змінами в організації великих підприємств у результаті їх концентрації й диверсифікації [1].

Вагомий внесок у вивчення проблеми, що стосується процесу формування маркетингової стратегії розвитку підприємства зробили як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, зокрема: І. Ансофф, М. Портер, Ф. Котлер, А.А. Томпсон, Ж. Ламбен, К. Боумен, Р. Акофф, Р. Фатхутдінов, Д.Л. Мельник, Л.В. Бабаченко, В.Л. Дикань, В.В. Писаренко, М.О. Багорка, А.П. Наливайко, С.И. Некрасов, Н.В. Куденко, В.Г. Шинкаренко, А.А. Швандина та ін.

МЕТА статті – поглиблення теоретико-методичного підґрунтя для формування маркетингової стратегії розвитку підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою дослідження є праці провідних вчених та матеріали періодичних видань. У статті використовувалися методи аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення, системний підхід тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Маркетингова стратегія використовується для прийняття рішень із розміщення ресурсів із метою досягнення конкурентних переваг на обраних товарних ринках. Для виявлення і використання конкурентних переваг підприємства мають приймати численні рішення на функціональних рівнях, такі як розроблення нових продуктів, створення торговельної мережі та управління нею й торговими агентами, створення і впровадження рекламних програм [2].

Під час розроблення методичних основ маркетингової системи організації управління виробництвом на підприємстві як вихідний момент можна взяти положення, згідно з яким основним завданням стратегічного маркетингу є пошук так званої ринкової «ніші», або можливості збуту продукції з певними функціональними і споживчими характеристиками в межах конкурентного ринкового сегмента, що дає підприємству найбільші економічні переваги порівняно з конкурентами.

Обґрунтування економічної стратегії – центральний момент у стратегічному плануванні, оскільки генеральні і проміжні цілі, незважаючи на всю важливість їх вибору, мають набагато більш стабільний характер. Підприємства можуть мати систему постійного обговорення та перегляду своїх генеральних цілей, але не можуть допускати частих та істотних змін в основний зміст своєї діяльності. Деякі фірми можуть дотримуватися одного напрямку діяльності багато десятиліть, істотно змінюючи його не частіше, ніж раз у десять років.

Процес вибору й обґрунтування стратегії розвитку підприємств маркетингової орієнтації можна розбити на кілька етапів: оцінювання існуючої стратегії, формування базової стратегії, аналіз і облік ринку та вибір стратегічних альтернатив [3].

У разі оцінювання діючої стратегії враховується ре-

зультат аналізу внутрішніх можливостей. Спираючись на цей аналіз, можна давати оцінку ефективності існуючої стратегії. Оцінювання дієвості існуючої стратегії проводиться за наступними критеріями:

- внутрішня цінність (відсутність розбіжностей між складовими її політиками);
- сумісність її із середовищем (з урахуванням динаміки розвитку);
- оптимальне поєднання між цілями й ресурсами, закладене в стратегії;
- оптимальна частка ризику (як його повна відсутність, так і завищення здатне привести до негативних результатів);
- поєднання довгострокових і короткострокових цілей;
- реальний рівень реалізації;
- виконання завдань, закладених у стратегії, на функціональному й місцевому рівні.

Після аналізу, виходячи з нових цілей розвитку підприємства, робиться висновок:

- або діюча стратегія відповідає новим цілям і динаміці внутрішнього й зовнішнього середовища;
- або діюча стратегія відповідає частині базового компонента й необхідно скорегувати лише стратегічні альтернативи;
- або діюча стратегія потребує пошуках повного перегляду.

Процес формування й обґрунтування базової стратегії можна представити у вигляді трьох елементів: розроблення, доведення й оцінювання. Хоча на практиці ці стадії важко розділити, вони представляють різні рівні аналізу, і на кожній із них використовуються різні засоби. На стадії розроблення створюється стратегія, що дозволяє досягти поставлених цілей. На стадії доведення стратегія допрацьовується до рівня адекватного відображення цілей організації у всьому їх різноманітті і складності. Оцінювання є кульмінаційним моментом відбору стратегії: передбачувані альтернативи ретельно аналізуються й порівнюються за ступенем придатності для досягнення цілей організації.

Реалізація базисної стратегії забезпечується подальшою її конкретизацією та розробкою функціональних і ресурсних субстратегій, які повинні знайти відображення у відповідних планах діяльності підприємства.

Склад функціональних і ресурсних субстратегій, як і зміст і перелік показників кожної з них, залежить від обраних місій, цілей, базисної та альтернативних стратегій.

Кожна субстратегія, як правило, містить: цілі, умови та основні напрями діяльності в тій чи іншій сфері; кінцеві результати з функціональних стратегій або вплив на результати, що повинно здійснюватися у впровадженні ресурсних стратегій; порядок і послідовність рішення якісних і кількісних завдань довгострокових планів; низка заходів, адекватних призначенню субстратегії, які забезпечать досягнення встановленої мети [4].

Під час розроблення і здійснення стратегії велике значення для фірми має аналіз ринкових чинників, які з урахуванням їх високого ступеня мінливості можуть безпосередньо вплинути на успіх або крах підприємства. Має сенс зупинитися на тих методах, які дозволяють підприємству досліджувати вплив цих факторів на стратегію маркетингу з метою виявлення можливих стратегічних альтернатив розвитку виробничо-збутової діяльності підприємства.

Основними методами факторного аналізу є:

– метод виділення ключових факторів успіху, під якими маються на увазі підсумкові показники ринку, підприємства і його конкурентів. Позиція підприємства і його конкурентів ранжуються за кожним з факторів.

– метод SWOT-аналізу (перші букви англійських слів: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) і Threats (загрози)). Цей метод дозволяє в наочній, легкій для оброблення матричній формі аналізувати ті чинники, які впливають на вибір стратегії маркетингу.

У ході ситуаційного аналізу вивчаються, з одного боку, зовнішні відносно підприємства фактори (можливості й загрози), а з іншого – внутрішні чинники (сильні і слабкі сторони).

Сильні і слабкі сторони характеризують поточний стан підприємства і виступають як вихідні дані для формування майбутньої діяльності на ринку. Загрози й можливості, пов'язані з перспективам, зі свого боку, є чинники, на які (в силу зовнішніх причин), варто чи необхідно відреагувати. У кінцевому підсумку, у результаті аналізу необхідно сформулювати маркетингові задачі, щоб на їх основі розробити можливі стратегічні альтернативи маркетингової діяльності.

Розроблення стратегії являє собою складний процес розгляду певної кількості альтернатив розвитку підприємства, постійної переоцінки й періодичної перевірки здійснюваної стратегії залежно від стану середовища діяльності.

Методичні підходи до процесу розробки стратегії підкріплюються аналізом проблем реалізації стратегічних задумів. І. Ансофф запропонував методіку, названу «сіткою розвитку товару», згідно з якою існують наступні напрями стратегічного розвитку [5]:

- глибоке впровадження на ринок – фірма збільшує збут своїх існуючих товарів на існуючих ринках за допомогою агресивного маркетингу;
- розширення меж ринку – фірма збільшує збут завдяки впровадженню існуючих товарів на нові ринки;
- вдосконалення товару – фірма збільшує збут за рахунок створення нових або вдосконалення старих товарів для існуючих ринків;
- диференціація – впровадження фірмою нових товарів на нові ринки.

Для вибору найбільш ефективних маркетингових стратегій використовуються різні методи, які можна укрупнено розділити на три основні групи:

Польові випробування. В основі цього методу лежить прагнення підприємства випробувати можливі маркетингові стратегії в реальних ситуаціях. Однак такі випробування різних стратегій практично неможливо здійснити в абсолютно однакових умовах. Тоді знаходять два або більше ринків для продажу, подібні з погляду початкових умов, і реалізують на них одну й ту ж стратегію, або ж відчують на кожному ринку різні стратегії й порівнюють потім отримані результати. Існують великі труднощі порівняння, контролю та інтерпретації отриманих результатів, не кажучи про високу вартість подібних експериментів. Крім того, конкуренти можуть скористатися отриманими результатами або ж спотворити їх (наприклад, організувавши підвищений попит на тестовану продукцію).

Математичний аналіз. За цим методом характе-

ристики різних стратегій аналізуються за допомогою математичних методів. Зовнішні умови можуть бути охарактеризовані розподілом ймовірностей. Математичний аналіз проводиться для оцінювання характеристик різних стратегій, а також для вибору оптимальної стратегії. Однак зазвичай маркетингові процеси бувають настільки складні, що уявити і вирішити їх за допомогою одних математичних рівнянь стає практично неможливо.

Імітаційне моделювання. Машинну імітацію вважають одним із найперспективніших інструментів аналізу складних систем і процесів. Машинна імітаційна модель – це комп'ютерне відображення чисельних характеристик досліджуваного процесу під взаємозалежної формі. Подібно математичним моделям вони засновані на символічному описі конкретного процесу, і в цьому їх схожість. Однак якщо в математичній моделі можна отримати рішення, виражене аналітично (тобто безвідносно конкретних значень чисельних характеристик), то імітаційна модель дає можливість лише «програвати» обрані випадково або цілеспрямовано різні

рішення, які визначаються набором чисельних характеристик. Це дозволяє прогнозувати динаміку можливих ситуацій у майбутньому й оцінювати наслідки перевіряються стратегій з метою знаходження найкращого.

ВИСНОВКИ

На сучасному підприємстві в рамках вибору стратегії маркетингова грає не останню роль, що визначає основний напрям у розвитку підприємства. Кожній стратегії притаманні послідовність, час виконання й ефективність для досягнення поставлених цілей перед підприємством.

Аналіз сучасної методичної бази дає можливість запропонувати ефективні методи для формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Так, мета процесу вибору й обґрунтування стратегії розвитку підприємств маркетингової орієнтації полягає в тому, щоб домогтися конкурентних переваг, які забезпечать компанії високу рентабельність та довгострокове функціонування в сучасних ринкових умовах.

Список використаних джерел

1. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. С. 213–219.
2. Бабаченко Л.В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15. Ч. 1. С. 11–15.
3. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг. Дніпро, 2019. 240 с.
4. Іванілов О.С. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
5. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. СПб.: ПИТЕР, 1999. 416 с.

References

1. Melnyk D.L. Marketing strategy of the enterprise. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. 2009. № 3. pp. 213–219. (in Ukrainian).
2. Babachenko L.V. Strategic marketing in the management system of an industrial enterprise. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. 2017. Issue 15. Part 1. pp. 11–15. (in Ukrainian).
3. Pysarenko V.V., Bahorka M.O. Strategic marketing. Dnipro, 2019. 240 p. (in Ukrainian).
4. Ivanilov O.S. Business Economics. Kyiv: Center for Educational Literature, 2009. 728 p. (in Ukrainian).
5. Ansoff I. New corporate strategy. Saint Petersburg, 1999. 416 p. (in Russian).

Heorhii POIASNYK

PhD in Engineering, Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7776-9932>

e-mail: basket1979@ukr.net

METHODOLOGY FOR ENSURING THE FORMATION OF MARKETING STRATEGY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

Introduction. Market conditions pose new problems for economic entities. Currently, Ukrainian enterprises develop a plan of their market activity on the long and short term scopes on their own, meaning that all the enterprises independently choose the raw materials suppliers, range and volume of production, consumers, profits range, and the order of profits distribution. Therefore, the important part in the activities of an enterprise is the development and the implementation of the enterprise strategy.

The purpose of the paper is to increase the theoretical and methodological basis for the formation of marketing strategy for enterprise development.

Results. The article analyzes the issues during the formation of marketing strategy for enterprise development, where it can be used for the decision-making on the resources distribution with a goal to achieve the competitive advantages in selected product markets. Enterprises should have a system of constant discussion and reviewing of their own general objectives, but should avoid the frequent and significant changes in the main field of their activities. The process of selection and substantiation for the formation of marketing strategy for the enterprises was studied; which resulted in developing the following stages: evaluation of the existing strategy, formation of the basic strategy, market analysis, choice of strategic alternatives. The principle of choosing the most efficient marketing strategies is to use the different methods, namely: field tests, mathematical analysis, simulation.

Conclusion. It is very important to choose the right marketing strategy, which will choose the main focal point in the enterprise development in today's economic system. Each strategy is characterized by consistency, execution time and efficiency in order to achieve the goals of the enterprise. The analysis of the modern methodological base gives us the chance to offer efficient methods for formation of marketing strategy for enterprise growth. Thus, the purpose of the process of selection and justification of the strategy of marketing-oriented enterprises development is to achieve the competitive advantages which will provide the company with the high profitability and the long-term operation potential in today's market conditions.

Keywords: marketing, marketing strategy, enterprise, efficiency, strategic development