

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Юрій Максимець¹, Софія Смерега², Богданна Косович³

Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, проспект Свободи, 18,

¹e-mail: yuriy.maksymets@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9693-4147>

²e-mail: sofiia.smereha@lnu.edu.ua

³e-mail: bogdanna_k@ukr.net; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4760-3098>

Анотація. Метою статті є підкреслення важливості формування та реалізації маркетингових стратегій підприємства для сучасних умов бізнесу, де конкуренція на ринку постійно зростає. Успішне впровадження стратегії маркетингу визначає конкурентоспроможність підприємства на ринку, дозволяє залучити більше клієнтів та встановити з ними стійкі відносини, збільшити обсяги продажів. Дана тема зосереджена на основних етапах побудови маркетингової стратегії, а саме: аналіз ринку та конкурентів, визначення цілей, SWOT-аналіз, вибір стратегічних напрямків, розробку маркетингових планів та контроль за їх виконанням. Реалізація маркетингових стратегій вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у середовищі, визначенню цілей підприємства, постійного моніторингу у внутрішніх та зовнішніх процесах, що дозволяє підприємствам успішно конкурувати та досягати успіху на ринку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, SWOT-аналіз, формування маркетингової стратегії, реалізація маркетингової стратегії, маркетингові цілі.

Постановка проблеми. Багато компаній натрапляють на труднощі при формуванні та ефективній реалізації маркетингової стратегії. Однією з основних проблем є недостатня увага до аналізу ринку та конкурентів, що призводить до недооцінки можливих загроз. Деякі підприємства стикаються з труднощами під час реалізації маркетингової стратегії, через неповний моніторинг процесів. Іншою проблемою є недостатня можливість стратегій до змін у ринковому середовищі. Тож важливо зауважити, що ефективна маркетингова стратегія вдосконалює маркетингову діяльність підприємства. Дослідження можливостей компанії на ринку, оцінка її зовнішніх та внутрішніх факторів, конкурентоспроможність, визначення цілей допоможе досягнути успіху та забезпечити стійкий розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств завжди були актуальними як для вітчизняних, так і для зарубіжних учених. Багато наукових досліджень присвячено аналізу процесу створення та застосування маркетингових конкурентних стратегій на виробничих

фірмах, серед них: Багорка М.О., Шевченко А.В., Кузьминчук Н.В., Писаревська Г.І., Ляшенко В.В., Кадирус І.Г., Кравець О.В., Мельник Д.Л., Масляк Т.А., Білоткач І.А., Мандич С.В., Манчик В.М., Желіховська М.В.. Наукові роботи показують, що успішна маркетингова стратегія вимагає комплексного підходу, враховуючи особливості підприємства, його цільового ринку та змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Метою статті є обґрунтування теоретичних та методологічних підходів до вибору та реалізації маркетингової конкурентної стратегії компанії та надання рекомендації щодо забезпечення конкурентної переваги на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі успіх підприємства на ринку, збільшення обсягів його продажу та прибутку, забезпечення конкурентоспроможності та гнучкості суттєво залежать від вибраної маркетингової стратегії.

В умовах нестабільного та непередбачуваного попиту, жорсткої конкуренції, непотійності зовнішнього середовища та глобалізації важливо формувати стратегічні напрями та методи для досягнення довгострокових конкурентних переваг і можливості швидкої адаптації до змін у мікро- та макросередовищі [3].

Маркетинг – діяльність, сукупність установ та процесів для створення, комунікації, доставлення та обміну пропозиціями, які мають цінність для клієнтів, партнерів і суспільства в цілому [1]. Традиційний спосіб розглядати компоненти маркетингу через чотири латинські літери «Р»:

1. Product (продукт): товари і послуги, які компанія пропонує на ринку;
2. Promotion (просування): комунікація;
3. Place (місце): доставлення товару до місця, де він може його придбати;
4. Price (ціна): грошова сума, яка стягується за товар [1].

Предметом, ядром та основною категорією маркетингового планування є маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [8].

Маркетингова стратегія – це складова загальної стратегії підприємства, що включає послідовність дій для досягнення максимізації обсягів продажів і прибутку на довготривалу перспективу, досягнення максимального рівня лояльності споживачів [4]. Це комплексний план, який визначає, як компанія буде просувати свої продукти або послуги на цільовому ринку.

Особливості маркетингової стратегії представлено на рис. 1. Маркетингова стратегія дуже важлива для підприємства, адже дозволяє ухвалити найбільш якісне рішення та вносити необхідні корективи на нижчих рівнях управління у випадку зміни ринкових умов, спрямувати обмежені ресурси компанії та зусилля на максимізацію продажів та зміцнення конкурентної переваги.

Завдяки стратегії маркетингу проводиться поділ цільового ринку, визначається асортимент продукції, встановлюється цінова політика, організовується збут та рекламна діяльність, а також відбувається реконструкція виробничих процесів з урахуванням принципів маркетингу та планування маркетингових заходів.

Щоб стратегія компанії була ефективною, важливо сформулювати правильну маркетингову програму, яка оптимально поєднує виробничі потужності та ринкові умови. Вона має визначати продуктовий портфель компанії, сегментацію ринку та диференціацію продукції на товарні групи. Також повинна базуватися на організаційній культурі компанії, тобто на її цінностях, переконаннях, командній роботі, колективній свідомості та менталітеті [4]. Важливо оптимізувати використання виробничих потужностей і розподіл сировини з урахуванням цих факторів. Якщо не вжити маркетингових заходів, то можна очікувати подальшого падіння продажів і втрати частки ринку, оскільки її завойовують конкуренти. Щоб запобігти цьому, необхідно

розробити конкретні рекомендації у вигляді маркетингової програми, яка міститиме заходи, потрібні для утримання та покращення ринкової позиції.



Рис. 1. Особливості маркетингової стратегії

Побудовано на основі джерела [9]

Кожна компанія має свої особливості, і процес формування стратегії для кожної з них є унікальним. Це зумовлено такими факторами, як позиція на ринку, тенденції розвитку, конкурентне середовище, характеристика товарів та послуг. Для ефективного результату слід формувати маркетингову стратегію поступово, згідно з певним алгоритмом дій, який базується на вивченні конкурентного стану середовища, у якому діють підприємства, та власної ресурсної бази. Це два великі процеси:

1. планування, орієнтоване на прийняття стратегічних рішень, встановлення цілей та розробку шляхів їх досягнення;

2. управління рішеннями й діяльністю, спрямованих на реалізацію стратегії задля досягнення цілей підприємства, враховуючи можливі зміни у зовнішньому, внутрішньому та проміжному середовищі [7].

У першому процесі проводиться глибокий аналіз стану середовища підприємства, оцінюється мікро- та макросередовище і згідно з результатами формуються альтернативні маркетингові стратегії та цілі, а в другому ці процеси імплементуються в умовах виробничого процесу.

При формування маркетингової стратегії, перш за все, повинні враховуватись такі групи основних факторів: обсяг ринкового попиту, запити споживачів, обсяги товарообігу, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення; стан і особливості конкурентної боротьби на ринку, кількість основних фірм-конкурентів і стратегічні напрями їх розвитку; товарні, фінансові, торговельні, кадрові, науково-технічні, інформаційні ресурси; основні концепції розвитку фірми, її глобальні цілі і завдання підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах [5].

Процес формування маркетингової стратегії можна розглядати як послідовний набір п'яти етапів: стратегічний аналіз ринкової ситуації, визначення цілей маркетингу, вибір оптимальної маркетингової стратегії, розробка маркетингового плану для ефективної реалізації та оцінка й контроль результатів [7]. Слід зазначити, що вони взаємопов'язані, тобто підлягають перегляду та коригуванню через урахування нових обставин або результатів попередніх дій. Розробка маркетингової стратегії включає в собі ряд етапів (табл.1).

Таблиця 1

Етапи розробки маркетингової стратегії

Етапи розробки маркетингової стратегії	Характеристика
Аналіз зовнішнього середовища:	тренди, фінансові можливості у регіоні, умови кредитування, рівень інфляції та правові норми
Аналіз ринку:	канали збуту, взаємовідносини між постачальниками та виробниками, виділення сегментів
Аналіз конкурентів:	ціна, продукція, частка ринку, стратегії маркетингу, конкурентоспроможність
Аналіз підприємства:	статистика, контент, оцінка продуктів,
Постановка цілей:	розробка стратегічного плану, з урахуванням глобальних цілей та завдань, визначення цілей бренда, маркетингових, комунікаційних та медіа цілей
Розробка стратегії:	детальний план дій, щодо просування продукту
Оцінка:	оцінка ресурсів компанії, на основі моніторингу, загальної ефективності, маркетингової стратегії, складання фінансового плану

Побудовано на основі джерела [4]

Для підприємства важливо вибрати правильну маркетингову стратегію, адже від цього залежить його успіх. Помічником виступає SWOT-аналіз, який базується на наукових підходах. SWOT-аналіз – це групування факторів середовища функціонування на зовнішні та внутрішні, їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства [2]. Він дає керівникові всю необхідну інформацію для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії, враховуючи подальші зміни у середовищах функціонування підприємства. SWOT-аналіз виявляє: стратегії, які підсилять ресурсам фірми, загрози та способи їх подолання, сильні та слабкі сторони підприємства, конкурентні переваги фірми. Дуже важливим є своєчасне та перевірене надходження інформації, адже аналіз передбачає збір та аналіз даних для виведення результатів.

Із SWOT-аналізу можна виділити чотири основні типи стратегій:

- використання сильних сторін фірми для реалізації маркетингових можливостей. Вважається найбажанішим і найперспективнішим напрямком;
- використання сильних сторін фірми для зменшення маркетингових загроз;
- мінімізація слабких сторін фірми, базуючись на використанні маркетингових можливостей;
- мінімізація слабкостей фірми та потенційних маркетингових загроз [2].

Виокремлюють п'ять основних розділів: маркетинг, виробництво, фінанси, організацію та кадри [7]. Аналізуючи їх, підкреслюють сильні та слабкі сторони фірми, позицію кожного показника. Компанії, які вирізняються стратегічним управлінням,

систематично проводять SWOT-аналіз за визначеним переліком та щоквартально оцінюють фактори. Він не є остаточним інструментом для прийняття управлінських рішень, але може допомогти систематизувати наявну інформацію та відобразити власні думки й оцінки, що допомагає директорам та менеджерам приймати рішення.

Реалізація стратегії полягає в перетворенні маркетингової стратегії в конкретні дії через розробку маркетингового плану та бюджету. Під час цього процесу можуть виникнути потреби у внесенні змін до бізнес-структури, корпоративної культури та системи управління підприємством. Визначення стратегії маркетингу вимагає уваги до трьох ключових аспектів: конкуренти, клієнти та витрати [6]. Потрібно ретельно вивчити конкурентів, їхні переваги та недоліки, розуміти потреби та цінності цільової аудиторії, аналізувати основні витрати та стратегічно планувати, на що спрямовувати увагу та ресурси підприємства. На основі цього робиться висновок, як виділитися на ринку та привернути увагу клієнтів. Далі визначаються канали, які будуть використовуватись для залучення клієнтів і спілкування з ними, для позиціонування продуктів та послуг. Крім того, успішна реалізація маркетингової стратегії вимагає постійного моніторингу та аналізу результатів. Підприємству потрібно відстежувати ефективність своїх заходів, вчасно реагувати на зміни ринку та коригувати стратегії відповідно до нових умов. Без постійної уваги, творчості, гнучкості, правильному використанню ресурсів це робити буде вкрай важко.

Трапляються випадки, коли під час переходу від проектування до практичного впровадження стратегії, реальні показники успішності підприємства можуть відрізнятись від очікуваних. Це відбувається через низку проблем, з якими можуть стикатись підприємства під час реалізації маркетингової стратегії, а саме:

- неадекватність визначення часу, необхідного для реалізації стратегії; непередбачувані чинники зовнішнього середовища;
- низьку зацікавленість менеджерів середньої управлінської ланки у реалізації стратегії;
- низьку координацію дій між різними структурними підрозділами підприємства;
- зниження з часом уваги до реалізації стратегії;
- розбіжність наявної кваліфікації персоналу з необхідною компетенцією;
- неефективність роботи наявних інформаційних систем моніторингу реалізації стратегій [10].

Щоб подолати проблемні моменти реалізації маркетингової стратегії, слід ужити такі заходи: адаптувати систему управління й організаційну структуру; визначити показники моніторингу; скоригувати розподіл ресурсів між стратегічними господарськими підрозділами відповідно до цілей; впровадити стратегію [10].

Для того, щоб успішно просувати продукт, здобути частку ринку та максимізувати прибуток, підприємству необхідно поставити мету і визначити стратегічні кроки для їх досягнення. Під час реалізації маркетингової стратегії досягаються встановлені цілі підприємства.

Маркетингові цілі – це конкретні кількісні та якісні зобов'язання підприємства у показниках обсягу продажу або прибутку, котрі можуть бути досягнуті за певний час [7]. Вони включають у себе бізнес-цілі (збільшення обсягів продажів, прибутку, ринкової частки, розширення бази клієнтів, аналіз їх звичок у придбанні товару), комунікаційні цілі (створення попиту на продукт, підвищення впізнаваності бренду, стимулювання його придбання) та медіа-цілі (проведення рекламних кампаній у

різних регіонах, просування бренду в соціальних мережах, розподіл бюджету для реклами).

Всі вони охоплюють такі, бажані для фірми, аспекти:

- рентабельність інвестицій;
- прибутковість акцій;
- збільшення частки ринку;
- зростання обсягу нових продуктів[7].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективне використання маркетингової стратегії є ключовим чинником для досягнення конкурентної переваги на ринку. У ході формування та реалізації важливо врахувати конкурентні умови ринку, потреби споживачів, цілі компанії, власні ресурси та можливості. Ретельне аналізування та моніторинг ринкових умов, визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей та загроз дозволяє підприємствам створювати та впроваджувати маркетингові стратегії, спрямовані на досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкого розвитку. Постійне вдосконалення маркетингового планування дозволить уникнути ризиків під час проектування та реалізації. Оптимально підібрані маркетингові стратегії допомагають підприємству підвищити конкурентоспроможність та досягти успіху.

З розвитком світу піднімаються нові питання, спрямовані на вплив цифрових технологій на маркетингові стратегії, вивчення методів персоналізації маркетингових кампаній для різних сегментів ринку, вивчення найефективніших стратегій, застосування нових підходів та ідей, формування маркетингових стратегій на міжнародних ринках. Подальші дослідження у цих напрямках допоможуть глибше зрозуміти складні процеси, що відбуваються у формуванні та реалізації маркетингових стратегій, а також знайти нові шляхи підвищення їх ефективності та адаптивності до змінного ринкового середовища.

1. Principles of Marketing. *University of Minnesota*. С. 11. URL: <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Principles-of-Marketing-1613761555.pdf>.
2. Багорка М.О., Білоткач І.А., SWOT-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. *Економіка АПК*. 2010. №16. С. 17-23. URL: file:///C:/Users/Dell/Downloads/agrosvit_2010_6_5.pdf.
3. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.Г. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. №36, ч.1. С. 11-18. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/4.pdf.
4. Карачина Н.П., Зозуля І.В. Змістовність поняття «Маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір. Вінницький національний технічний університет*. 2017. №119. С. 165-172.
5. Кузьминчук Н.В., Писаревська Г.І., Ляшенко В.В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. [Електронний ресурс]: <http://surl.li/tkuos>.
6. Мандич С.В., Мандич В.М. Формування конкурентних маркетингових стратегій. *Харківський національний технічний університет сільського господарства*. 2020. С. 146-148. URL: <http://surl.li/sugnh>.
7. Масляк, Т.А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві. *Управління розвитком. Харківський національний економічний університет*. 2012. №2. С. 50-52. URL: <http://surl.li/sugnc>.

8. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213-219. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf.
9. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 12. С. 126-130. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1014/1/28.pdf>.
10. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. *CORE – Aggregating the world's open access research papers*. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2008. №4. С. 7-11. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608331.pdf>.

References

1. Principles of Marketing. (2020). *University of Minnesota*. P. 11. Retrieved from: <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Principles-of-Marketing-1613761555.pdf>.
2. Bagorka M.O., Bilotkach I.A. (2010). SWOT-analysis as a basis for the formation of marketing strategies of enterprises. *Economy of agro-industrial complex*. №16. С. 17-23. Retrieved from: file:///C:/Users/Dell/Downloads/agrosvit_2010_6_5.pdf
3. Bagorka M.O., Kadyrus I.G., Kravets O.G. (2021). Development of marketing competitive strategies of enterprises. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. № 36, ч.1. С. 11-18. Retrieved from: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/4.pdf
4. Karachina N.P., Zozulya I.V. (2017). Content of the concept “Marketing strategy of the enterprise” and features of its development. *Economic space. Vinnytsia National Technical University*. № 119. С. 165-172.
5. Kuzmynchuk N.V., Pisarevska G.I., Lyashenko V.V. (2023). Formation of a marketing strategy as an element of the enterprise's marketing activity. *Economy and society*. 2023. №56. Retrieved from: <http://surl.li/tkuqh>.
6. Mandych S.V., Mandych V.M. (2020). Formation of competitive marketing strategies. *Kharkiv National Technical University of Agriculture*. С. 146-148. Retrieved from: <http://surl.li/sugnh>.
7. Maslyak, T.A. (2012). Formation of marketing strategy at the enterprise. *Kharkiv National Economic University*. №2. С. 50-52. Retrieved from: <http://surl.li/sugnc>.
8. Melnyk D.L. (2009). Marketing strategy of the enterprise. *Economic sciences*. №3. Т.1. С.213-219. Retrieved from: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf
9. Pavlishina N.M., Ryasna G.V. (2017). Marketing strategy: essence and method of formation. *Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*. 2017. №12. С.126-130. Retrieved from: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1014/1/28.pdf>.
10. Polonets V. (2008). Implementation of marketing strategies: problem areas and ways to overcome them. *CORE - Aggregating the world's open access research papers*. Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman. № 4. С. 7-11. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608331.pdf>.

FORMATION AND IMPLEMENTATION OF ENTERPRISE MARKETING STRATEGIES**Yuriy Maksymets¹, Sofiia Smereha², Bohdanna Kosovych³***Ivan Franko National University of Lviv
18 Svoboda Avenue, Lviv, 79008*¹*e-mail: yuriy.maksymets@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9693-4147>*²*e-mail: sofiasmerega5@gmail.com*³*e-mail: bogdanna_k@ukr.net; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4760-3098>*

Abstract. The purpose of the article is to emphasize the importance of forming and implementing the company's marketing strategies for modern business conditions, where competition in the market is constantly increasing. The successful implementation of the marketing strategy determines the competitiveness of the enterprise on the market, allows you to attract more customers and establish stable relations with them, and increase sales volumes. The marketing strategy covers the division of the target market, the determination of the range of products, the establishment of the price policy, the organization of sales and advertising activities, as well as the adaptation of production processes taking into account the principles of marketing and the planning of marketing activities. This topic focuses on the main stages of building a marketing strategy, namely: analysis of the market and competitors, definition of goals, SWOT analysis, choice of strategic directions, development of marketing plans and control over their implementation. In the course of the study, it was investigated that the formation of a marketing strategy consists of a deep analysis, on the basis of which the strategy is formed, and its distribution in the production process. It is important to analyze the market, competitors, company and objectives before establishing a marketing strategy. SWOT-analysis acts as an assistant in choosing a marketing strategy, because it provides all the necessary information about the enterprise. The implementation of marketing strategies requires constant improvement and adaptation to changes in the environment, determination of enterprise goals, constant monitoring of internal and external processes, which allows enterprises to successfully compete and achieve success in the market, stand out among other products and be remembered by the client. A business needs constant attention, creativity, flexibility and the right use of resources to achieve success. Of course, there may be difficulties, but if you organize the process correctly, the goals will definitely be achieved.

Keywords: marketing strategy, competitiveness, SWOT-analysis, marketing strategy formation, marketing strategy implementation, marketing goals.

*Стаття надійшла до редколегії 04.05.2024**Прийнята до друку 13.06.2024*