

**Аннотація.** В даній статті організаційне забезпечення бізнес-планування визначається складом з вирішення питань вибору і обґрунтування цілей, критеріїв, стимулів, узгодження діяльності по рівням і часткам, функціям, завданням. Розглянуто здатність аналізу інформаційних взаємозв'язків в процесі бізнес-планування сформувати модель механізму, трансформувати її в модель узгодженого різноманітності інтересів, а потім в інтегровану циклічну процедуру бізнес-планування. Освітлено організаційно-економічний механізм інвестиційного бізнес-планування як спосіб досягнення поставлених цілей, параметрів ефективності, вирішення проблем постановки цілей, розподілу фінансових ресурсів, оцінки ризиків, вибору параметрів планування відкритого розвитку процесу вкладення коштів.

**Ключові слова:** інвестиційне бізнес-планування, системний аналіз, механізм, інформаційна база, соціально-економічні системи, організаційне забезпечення, прийняття рішення.

**Summary.** In this article organisational base of business-planning is determined as a sum solving the problem of choosing and grounding targets, criterions, stimulus, coordinating between levels, functions and tasks. The ability of analysis of informational relations in the process of business-planning to form a model of mechanism, to transform it into model of coordinated diversity of interests, and then into integrated cycling procedure of business-planning is regarded. Economic-organisational mechanism of investing business-planning is defined as a method of achieving of desirable targets, parameters of efficiency, solving problem of goal definition, allocating of financial resources, estimation of risks, choosing the parameters of transparent development process of investing planning.

**Keywords:** investing business planning, system analysis, mechanism, informational base, economic-social systems, organisational base, decision making.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Гриньов В.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 339.138

### ОБґРУНТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»

*Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор,  
Кузьменко А.В., студентка (ХНАДУ)*

*Систематизовано підходи щодо визначення поняття «маркетингова стратегія» в широкому та вузькому значенні.*

**Ключові слова:** стратегія, маркетингова стратегія, комплекс маркетингу

**Постановка проблеми.** Більшість стратегічних рішень, які приймає будь-яка компанія, лежать у сфері маркетингу. Створення нового бізнесу, злиття та поглинання, освоєння нової ринкової ніші, дилерська політика, звуження або розширення продуктової лінійки, вибір постачальників і партнерів - всі ці та багато інших рішень приймаються в рамках маркетингової стратегії. Від адекватності маркетингової стратегії компанії залежить успіх цілого підприємства. У зв'язку з цим актуальним є дослідження теоретичних та методичних підходів до формування ефективних маркетингових стратегій, як

найважливіших складових стратегії розвитку підприємства, в цілому.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Вирішення проблем маркетингової стратегії підприємств досліджувалися вітчизняними й закордонними вченими. Теоретичні основи цієї проблеми висвітлені у працях таких зарубіжних вчених: Д.Аакер, Г.Ассель, І.Анософф, Г.Армстронг, П.Дойль, Ф.Котлер, Ж.-Ж.Ламбен, В.Марцін, М.Мак – Дональд, М.Портер, Д.Сондерс, А.Томпсон, О. Уолкер – мл., Е.А.Уткін, Х.Хершген; а також в працях багатьох вітчизняних вчених: Л.В. Балабанової, А.В. Войчака, С.С. Гаркавенко, Н.В. Куденко, Л.А. Мороз,

С.С. Олійник, А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікової, О.М. Тімонін та інші [1-20].

Аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що незважаючи на наявність істотних результатів в рішенні проблеми маркетингової стратегії підприємства ще й дотепер цілісної взаємопов'язаної комплексної теорії визначення та вибору маркетингової стратегії не запропоновано, тема даного дослідження є актуальною.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ до визначення сутності «маркетингова стратегія» в широкому та вузькому значенні.

**Основний зміст дослідження.** В даний час запорукою успішного функціонування підприємств в нестабільному та непередбаченому середовищі є розробка і реалізація маркетингової стратегії.

Слово «стратегія» в перекладі з грецького означає «мистецтво розгортання військ у бою», тобто мистецтво орієнтації в умовах бою. Єдність підходів до розгляду стратегії підприємства, маркетингової стратегії та військової стратегії полягає у використанні військових термінів, таких, як наступальний маркетинг, флангова стратегія, місія, стратегія наступу тощо.

Відомий науковець у сфері менеджменту М.Х. Мескон дає своє визначення цього терміну: «стратегія є детальним всебічним комплексним планом,

призначеним для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і її досягнення» [1, с. 260].

Не можна не погодитися також з такими вченими, як І. Ансофф та М. Портер, які вважають, що стратегія показує, в якій сфері господарської діяльності діє компанія, в якому напрямку вона має намір розвиватися, та прагне зайняти конкурентну позицію в галузі [2, 3].

Основна відмінність стратегії від звичайного довгострокового плану полягає в тому, що стратегія повинна передбачити умови, за яких підприємство уникне проблем на ринку. Маркетинг володіє необхідним комплексом практичних інструментів для організації такої діяльності.

Формування стратегії є центральним етапом у процесі стратегічного управління фірмою. Серед існуючих різновидів стратегії фірми маркетингова стратегія відіграє особливу роль. Багато вчених відносять маркетингову стратегію до функціональних, але насправді вона охоплює усі рівні стратегічного планування на підприємстві. Особливої уваги заслуговує той факт, що в даний час немає єдиного тлумачення сутності «маркетингова стратегія».

Розмаїття підходів щодо трактування поняття «маркетингова стратегія» можна розподілити між собою на маркетингову стратегію в широкому та вузькому значенні (табл.1).

*Таблиця 1*  
*Визначення поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними та закордонними вченими в широкому значенні*

№ з/п	Автор	Визначення
1	2	3
1	О.П. Панкрухін [4]	«Стратегія маркетингу – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень за вибором і агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності».
2	О.М. Тімонін, С.С. Олійник [5, с. 172]	«Стратегія маркетингу – це раціональний, логічно обґрунтований механізм дій, керуючись яким підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання».
3	Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай [6, с. 154]	«Стратегія маркетингу – це раціональна, логічна побудова, керуючись якою, підприємство планує виконати свої маркетингові завдання».
4	П. Дойль [7, с. 50]	«Маркетингова стратегія – рішення в області маркетингу та інновацій, які визначають напрям, в якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання».
5	Н.В. Куденко [8, с. 13]	«Маркетингова стратегія – це вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій».
6	А.Ф. Павленко, А.В. Войчак [9, с. 25]	«Найважливішими стратегічними завданнями маркетингу є визначення генеральної програми дій підприємства, визначення і освоєння цільових ринків, орієнтація виробництва на задоволення потреб, запитів споживачів, створення комунікаційних та розподільних систем, тощо...».

1	2	3
7	Е.А. Уткін [10, с. 325]	«Стратегія маркетингу – це складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності. Основне завдання полягає в підтримці та розвитку процесу виробництва, інтелектуального потенціалу співробітників фірми, у підвищенні асортименту і якості товарів, що виробляються, в освоєнні нових ринків, збільшенні збуту і, нарешті, підвищенню ефективності діяльності».
8	Х. Хершген [11, с. 37]	«Стратегія маркетингу – принципіві, середні і довгострокові рішення, що дають орієнтири і направляючі окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей».
9	Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пірсі [12, с. 39]	«Маркетингова стратегія полягає в тому, щоб забезпечити відповідність можливостей компанії умовам конкурентного ринку, на яких вона працює, не тільки на даний момент, але і на осяйне майбутнє».
10	Р.Б. Ноздрьова, Л.І. Цигічко [13, с. 258]	«...маркетингова стратегія – основа дій фірми в конкретних умовах розвитку ринку і його попиту».

Аналіз наведених визначень (табл.1) щодо маркетингової стратегії в широкому сенсі найбільш вдало дав Н.В. Куденко: «маркетингова стратегія – це вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій» [5, с. 13].

Пропонується визначити маркетингову стратегію в широкому сенсі, як загальний план

маркетингових заходів, з відповідним способами, засобами та напрямками, який визначає орієнтири та спрямовує окремі заходи маркетингу на вирішення поставлених завдань.

Інші вчені розглядають маркетингову стратегію в вузькому тлумаченні.

*Таблиця 2*

*Визначення поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними та закордонними вченими в вузькому значенні*

№ з/п	Автор	Визначення
1	2	3
1	І.Л. Решетнікова [14, с. 52]	«Маркетингова стратегія – найважливіша функціональна стратегія підприємства, яка є основою розробки загальнофірмової стратегії і бізнес-плану, вона зачіпає всі господарські області і функціональні підсистеми підприємства».
2	Г. Ассель [15, с. 52]	«Стратегія маркетингу – основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі».
3	О. Уолкер-мл. [16, с. 41]	«Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб ефективно розподіляти і координувати ринкові ресурси і види діяльності, щоб виконати завдання фірми на певному ринку».
4	Т.І. Лук'янець [17, с. 151]	«Стратегія маркетингу – маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат».
5	М. Мак-Дональд [18, с. 172]	«Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу».
6	А.Ф. Крюков [19, с. 34].	«Стратегія маркетингу – це спосіб дії для досягнення маркетингових цілей».
7	Ф.Котлер, Г.Армстронг, Д.Сондерс, В.Вонг [20, с.32]	«Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найперспективніші та концентрує свою увагу на обслуговуванні й задоволенні цих сегментів » .

1	2	3
8	Іонова А.Ф., Комаров М.А., Максімов М.М. [21]	«Стратегія маркетингу - формування та реалізація цілей та задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Розробляється на основі дослідження та прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення товарів, покупців, конкурентів та представляє собою раціональну логічну побудову, керуючись якою організація розраховує вирішити свої маркетингові задачі».

Так визначення, в вузькому сенсі, більш відповідає вимогам до поняття стратегії маркетингової діяльності фірми під якою слід розуміти: план дій окремих видів бізнесу по досягненню своїх цілей за допомогою інструментів маркетингу – складових його комплексу: послуги, ціни розподілу комунікацій, процесу, персоналу, матеріальних засобів, для досягнення маркетингових цілей.

**Висновок.** 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, яка має певну логіку, послідовність і циклічність.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. – М. : Дело, 2005. – 720 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратеги / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 415 с.
3. Портер М. Стратегия конкуренции и анализ отраслей / М. Портер. – К.: Основы, 1997.– 464 с.
4. Панкрухин А.П. Маркетинг. Учебник / А.П. Панкрухин. – М. : ИКФ Омега-Л, 2002. – 656 с.
5. Тімонін О.М. Стратегії маркетингу: навчальний посібник / О.М. Тімонін, С.С. Олійник. – Х. :Око, 1999. – 184 с.
6. Чухрай Н.І. Маркетинг: Навчальний посібник; Збірник вправ / Н.І. Чухрай., Л.А. Мороз – Львів : Державний університет “Львівська політехніка” (Інформаційно-видавничий центр “ІНТЕЛЕКТ +” Інституту підвищення

кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. – 244 с.

7. Дойль П. Маркетинг – менеджмент и стратегия / П. Дойль. – [3-е издание]. – Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2003. – 544 с.
8. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002.– 245 с.
9. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003.– 246 с.
10. Уткин Э.А. Справ очник по маркетингу / Э.А. Уткин. – М. : Экмос, 1998. – 462 с.
11. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха: Учебник для вузов / Х. Хершген ; Пер. с нем. – М. : ИНФРА, 2000. – 334с.
12. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси ; Пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.
13. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М. :Финансы и статистика, 1991. – 304с.
14. Решетникова И.Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях: Монография / И.Л. Решетникова. – Луганск : Издательство ВУГУ, 1998. – 270 с.
15. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М. : ИНФРА, 1999. – 804 с.
16. Уолкер-младший, О. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / О. Уолкер-мл. [и др.]; [пер. с англ. И. Ключева]. – М. : Вершина, 2006. – 496 с.
17. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни/ Т.І. Лук'янець. – К. : КНЕУ, 2002. – 200 с.
18. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – Питер, 272 с
19. Крюков А.Ф. Управление маркетингом: учебное пособие / А.Ф. Крюков. – М. : КНОРУС, 2005. – 368 с

20. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс / Г. Армстронг, Ф. Котлер ; 5-е видання : пер. з англ.; уч. пос. – М. : Видавничий дім “Вільямс”, 2001. – 608 с.

21. Ионова А.Ф. Словарь терминов рыночной экономики / А.Ф. Ионова, М.А. Комаров, М.М. Максимов и др.: Под ред. В.М. Питрского. – М.: Недра, 1994 – 336 с.

**Аннотация.** Систематизировано підходи к определению понятия «маркетинговая стратегия» в широком и узком смысле.

**Ключевые слова:** стратегия, маркетинговая стратегия, комплекс маркетинга

**Summary.** In this article any approaches to the definition of "marketing strategy" is systematic by me in wide and narrow sense.

**Keywords:** strategy, marketing strategy, complex of marketing

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*