

М. П. Сагайдак,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри маркетингу,
Криворізький економічний інститут ДВНЗ "Криворізький національний університет"
М. І. Іщенко,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу,
Криворізький економічний інститут ДВНЗ "Криворізький національний університет"
З. Й. Гелевачук,
асистент кафедри маркетингу,
Криворізький економічний інститут ДВНЗ "Криворізький національний університет"

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

M. Sagaidak,
Cand. of Econ. Sciences, University Reader,
Kryvyi Rih Economic Institute of SHEE "Kryvyi Rih National University"
M. Ischenko,
Cand. of Econ. Sciences, University Reader,
Kryvyi Rih Economic Institute of SHEE "Kryvyi Rih National University"
Z. Gelevachuk,
Kryvyi Rih Economic Institute of SHEE "Kryvyi Rih National University"

USAGE EFFECTIVENESS OF MARKETING STRATEGIES BY INDUSTRIAL ENTERPRISES

У статті узагальнено наукові підходи до визначення сутності поняття "маркетингова стратегія". Доведено, що маркетингова стратегія формується з сукупності тактичних цілей та адаптивних до кон'юнктури ринку маркетингових заходів, реалізація яких сприятиме досягненню корпоративної мети та місії з мінімальними витратами ресурсів. Обґрунтовано необхідність і запропоновано методику оцінювання ефективності маркетингової стратегії з використанням критерію оптимальності та рівня витратності.

The scientific approaches to the definition of the "marketing strategy" notion's essence were generalized in the article. The marketing strategy is understood in the article as the totality of the tactic purposes and marketing measures, adaptive to the market conjuncture, for each separate SBU (strategic business unit) of the enterprise, the realization of which will result in the corporative aim and mission's achievement with the minimum expenditures of resources. The necessity is grounded and the methods of the marketing strategy's effectiveness estimation with the usage of the optimality criterion and the level of expenditures are offered.

Ключові слова: функціональні стратегії, маркетингова стратегія, комплекс стратегічних рішень, критерій збалансованості, оцінка ефективності маркетингової стратегії.

Key words: functional strategies, marketing strategy, complex of strategic decisions, criterion of balanceness, effectiveness estimation of marketing strategy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємства і його продукції можливе лише за умови використання маркетингового інструментарію. Його використання в діяльності вітчизняних підприємств допоможе здійснити якісний і кількісний аналіз ринкової ситуації, визначити кон'юнктурні зміни галузевого ринку і їх вплив на динаміку попиту, утримати існуючі ринкові сегменти і створити нові, сформувати лояльність споживача та підвищити репутацію підприємства як надійного партнера для стейкхолдерів. Все це можливо здійснити за допомогою формування і реалізації маркетингової стратегії та розроблених на її основі відповідних оперативних та тактичних заходів маркетингових програм.

Як відомо, маркетинг — це філософія бізнесу. У найбільш загальному розумінні її сутність полягає в тому, що підприємство-виробник має виготовляти продукцію, якій гарантовано збут, яка в повній мірі задовольнятиме потреби споживача і реалізація якої забезпечить підприємство запланованим прибутком.

Нестійкий економічний розвиток вимагає від промислових підприємств розробки узгоджених рішень у розв'язанні задач, що стосуються формування відповідних технологічної, інституційної і організаційної структур, здатних об'єднати всі наявні ресурси в загальний відтворювальний процес зростання економічного потенціалу підприємства. У цьому аспекті відзначимо, що сучасні зарубіжні компанії приділяють особливе значення стратегічному маркетингу. Це проявляється в посиленні уваги топ-менеджменту до розробки стратегій маркетингу як засобу підвищення конкурентоспроможності компанії і всіх її ланок; різноманітності і багатоаспектності стратегій, що ними розробляються; широкому застосуванню методів системного підходу при розробці варіантів, сценаріїв та остаточному виборі стратегії; використанні стратегії як початкового етапу формування системи планів маркетингу; прагненні до створення адаптивних стратегій; зростанні децентралізації процесів розробки і реалізації стратегій. Все вищевикладене підкреслює своєчасність та актуальність теми наукового дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Маркетингова стратегія повинна пронизувати процес узгодження маркетингових цілей, враховуючи потенціал підприємства (можливостей і ресурсів) і умови зовнішнього середовища. Відкритість системи формування маркетингової стратегії, різноспрямованість її параметрів, процесів, які відбуваються в оточуючому середовищі спричиняють велику кількість практично-орієнтованих питань, більшість з яких досліджено в працях таких зарубіжних і вітчизняних науковців, як Армстронг Г., Ламбен Ж.-Ж., Мак-Дональд М., Мескон М.Х., Котлер Ф., Гаркавенко С.С., Решетнікова І.Л., Куденко Н.В., Балабанова Л.В., Крикавський Є.В., Старостіна А.О., Бутенко Н.В., Окландер М.А., Белявцев М.І., Лабурцева О.І., Перерва П.Г., Яковлев А.І. та багатьох інших. Але окремі питання, зокрема щодо оцінки ефективності використання маркетингової стратегії промисловими підприємствами залишаються не в повній мірі висвітленими і потребують детального наукового обґрунтування.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є узагальнення наукових підходів до визначення сутності маркетингової стратегії розвитку промислових підприємств та теоретичне обґрунтування здійснення оцінки її ефективності з урахуванням різних критеріїв.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Взяті за основу корпоративна (портфельна) стратегія, стратегія розвитку та конкурентна стра-

тегія підприємства визначають цілі для його функціональних стратегії, однією з яких є маркетингова стратегія. Визначення науковцями дефініції останньої багатогранні. Проаналізуємо деякі з них.

Гаркавенко С.С. відмічає, що маркетингова стратегія — це програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей [4, с. 171].

Решетнікова І.Л. [10, с. 11] зазначає, що маркетингова стратегія підприємства конкретизується в комплексі стратегічних рішень по кожному з елементів маркетинг-мікс і основними маркетинговими стратегіями є: стратегії поведінки на ринку, товарні, цінові, продажу та комунікаційні.

Куденко Н.В. акцентує увагу на тому, що маркетингова стратегія визначає метод реалізації цілей [7, с. 10].

Маркетингова стратегія, на думку Гайдаєнко Т.А., це аналіз можливостей підприємства на ринку, вибір системи цілей, розроблення і формування планів та здійснення маркетингових заходів, орієнтованих на зниження ринкового ризику, забезпечення довготривалого та стійкого розвитку підприємства [3, с. 116].

Белявцев М.І. та Воробйов В.М. [9] до планування функціональних стратегій маркетингу відносять: планування товару, цін, розподілу, просування.

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття "маркетингова стратегія" з урахуванням сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств дозволив нам сформулювати власне бачення, згідно з яким під маркетинговою стратегією ми будемо розуміти сукупність тактичних цілей та адаптивних до кон'юнктури ринку маркетингових заходів для кожної окремої СБО підприємства, реалізація яких сприятиме досягненню корпоративної мети та місії з мінімальними витратами ресурсів. Такий підхід у процесі формування маркетингової стратегії дозволить розглядати її як набір правил, з раціональною і логічною їх побудовою, керуючись яким менеджмент підприємства зможе прийняти рішення для вирішення маркетингових задач в оперативному і стратегічному періоді.

Також, узагальнюючи підходи науковців, відмітимо, що важливим моментом у процесі формування маркетингової стратегії є дотримання чіткої послідовності систематичних дій, які допоможуть досягти поставлених цілей і розробити заходи розвитку підприємства на перспективу.

Виходячи з моделі, запропонованої М. Портером, можна виділити три різновиди стратегій, які можуть забезпечити стратегічному господарському підрозділу (СГП) конкурентний успіх на ринку: лідерство у сфері витрат (стратегія цінового лідерства), стратегія диференціації, стратегія концентрації (ринкової ніші).

Розробка конкурентної маркетингової стратегії потребує розгляду з двох позицій: стратегічної бізнес-одиниці (СБО) (забезпечує інструментарій для стратегічного аналізу) та функціонального маркетингу (визначає елементи, складові маркетинго-

вої стратегії для окремих товарів і сегментів ринку) [8, с. 80]. Цю ідею і втілює запропонована модель. Дана модель, на наш погляд, також дозволяє визначити маркетингову стратегію не як звичайну функціональну стратегію, а як таку, що інтегрує всі ідеї стратегічного планування на підприємстві та узгоджує їх з можливостями і загрозами зовнішнього середовища.

У разі невідповідності отримуваних поточних показників прогнозованим здійснюється аналіз розривів, коригуються тактичні дії по реалізації стратегії підприємства. Тобто спочатку коригуванню підлягають маркетингові заходи. У разі неможливості реалізації стратегії підприємства (наприклад, за форс-мажорних обставин або в кризовій ситуації) її необхідно переглянути, здійснивши весь процес стратегічного планування з початку.

Загальна (корпоративна) й маркетингова стратегії підприємства багато в чому подібні. В процесі формування маркетингової стратегії на першому етапі доцільно виділити так звані "вхідні" й "вихідні" елементи. До "вхідних" елементів відносяться фактори, аналіз яких передують розробці стратегії (зовнішнє і внутрішнє середовище, зокрема характеристика галузевих ринків, рівень конкуренції, можливості підприємства, його ринкову позицію, цілі підприємства, ресурси, потенціал), також доцільно врахувати стадію життєвого циклу підприємства, ступінь впливу п'яти конкурентних сил. До "вихідних" елементів відносять всі стратегічні рішення щодо комплексу маркетингу ("4P"). У такому аспекті можна підтвердити гіпотезу щодо підпорядкованості маркетингової стратегії корпоративній.

В економічній літературі по-різному висвітлюється структура процесу розробки маркетингової стратегії. З усієї різноманітності варіантів зауважимо, що в більшості випадків підприємство дотримується однієї мети — підвищення ефективності операційної діяльності, а вже яким шляхом — кожне підприємство вирішує самостійно. Більшість авторів вважають, що починати формування маркетингової стратегії потрібно з аналізу ринку.

Вивчаючи роботи Котлера Ф., Армстронга Г., Сандерса Дж., Вонга В., Швандара В., Мушко З., Діхтярьова Н., ми дійшли висновку, що процес формування маркетингової стратегії складається з двох етапів:

1) процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, формування цілей і визначення шляхів їх досягнення;

2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища [5, с. 65].

Процес планування маркетингової стратегії ґрунтується на визначенні маркетингових завдань і заходів для їх досягнення у певний період часу, з прогнозуванням планових показників.

Важливим етапом у процесі формування маркетингової стратегії, як відмічають Ламбен Ж-Ж., Дей Дж., Телетов С., Пилипчук В., Оснач О., Коваленко Л., є виявлення можливих конкурентних переваг

підприємства, на основі яких можна визначити його місце на ринку.

Нестійкість зовнішнього і внутрішнього середовища, посилення глобалізаційних процесів підвищує значення маркетингової стратегії в діяльності промислових підприємств. Вдало сформована маркетингова стратегія розвитку дозволить підпорядковувати короткострокові інтереси цілям досягнення довгострокових стійких переваг на ринку, що зробить підприємство менш уразливим в період тимчасового погіршення ринкової кон'юнктури та дозволить йому підтримати потенційні можливості на високому рівні.

В умовах глобалізації світового і галузевих ринків, поглинань та динамічного розвитку нових виробництв міжнародна маркетингова стратегія підприємства має бути націлена на перспективні ринки. Закріплення провідних позицій на таких ринках дає можливість підприємству диктувати свої умови (стандарты, технічні характеристики, ціни, умови виробництва і збуту тощо) на перспективу.

Головна мета маркетингової стратегії розвитку вітчизняних підприємств — пошук, закріплення та утримання власних позицій на світовому ринку. Це повинно змушувати їх відмовлятися від інертних стратегій. Їх міжнародний маркетинг має бути активним, тобто створювати сприятливі умови для експорту. Необхідність моніторингу зарубіжних ринків і прогнозування кон'юнктурних змін дозволить детально вивчити поведінку споживачів і конкурентів. Але це неможливо здійснити без відповідного інформаційного забезпечення. Формуванням і ефективне використання маркетингової інформаційної системи також дозволить підприємству здійснити оцінку рівня власної конкурентоспроможності й конкурентоспроможності виробленої продукції по відношенню до лідерів ринку, основних і порогових конкурентів, що власне дозволить визначити цілі і завдання маркетингової діяльності. Отже, процес розробки маркетингової стратегії є процесом стратегічного планування маркетингової діяльності. Як ми з'ясували, маркетингова стратегія — це передусім набір правил для прийняття рішення і план конкретних дій, які повинні мати кореляцію. Зауважимо, що кожна дія потребує витрат ресурсів підприємства, які завжди обмежені, тому при розробці критеріїв для оцінки ефективності маркетингової стратегії, на нашу думку, доцільно в першу чергу узгодити наявність інтелектуальних (людських), інформаційних, фінансових, матеріально-технічних, виробничих, програмних та енергетичних ресурсів підприємства. Також критерієм оцінки ефективності маркетингової стратегії промислового підприємства необхідно розглядати ризик.

Розробка й прийняття управлінських рішень щодо мінімізації ризиків при реалізації маркетингової стратегії підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках передбачає дотримання процедури виявлення, оцінювання, вибору та використання методів впливу на ризики, обміну інформацією про ризики, контролю результатів і аудиту маркетингової діяльності [13, с. 46]. Виходячи з цього, управ-



Рис. 1. Критерії для оцінки ефективності маркетингової стратегії промислового підприємства

ління ризиками ми пропонуємо розглядати як окрему функцію управління маркетингом, адаптовану до чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

Критерій збалансованості маркетингової стратегії є вкрай важливим у процесі її формування. Під збалансованістю ми розуміємо ухвалення топ-менеджментом таких рішень, які корелюють з маркетинговою стратегією, її ресурсним забезпеченням, будуть реальними до виконання нижчими рівнями управління та орієнтованими на зміни ринкової ситуації.

Узагальнюючи вищезазначене, ми можемо виділити наступні критерії, що дозволять оцінити ефективність маркетингової стратегії (рис. 1).

Оцінювання ефективності маркетингової стратегії за наведеними критеріями дасть змогу оцінити окремо її складові елементи і узагальнений показник (кінцевий економічний, соціальний, організаційний результат її застосування). Для цього можна застосувати критерій оптимальності маркетингової стратегії, що пропонує Куденко Н.В. Цей критерій дасть змогу оцінити відповідність маркетингової стратегії поставленій корпоративній меті та рівень її досягнення. Враховуючи те, що одну й ту саму мету можна досягти, залучивши різні ресурси і здійснивши різні витрати, то до критеріїв оцінювання ефективності маркетингових стратегій можна віднести і оцінку рівня витратності. Витратність стратегії можна визначити через показники продуктивності праці, фондо- і матеріаловіддачі, а також ресурсні показники рентабельності, тобто показники, що характеризують обсяги витрачених ресурсів та втрат під час реалізації маркетингової стратегії.

Аналіз можливостей і сценаріїв реалізації підприємством запропонованих стратегій дозволить обґрунтувати доцільність реалізації декількох стратегій, але підприємству необхідно вибрати одну з них. Вибір стратегії доцільно здійснювати на основі

універсального критерію — коефіцієнта ефективності маркетингової стратегії (K_{EC}).

$$K_{EC} = I_{EC} / Z_{BC} \quad (1),$$

де K_{EC} — коефіцієнт ефективності маркетингової стратегії;

I_{EC} — інтегральний ефект від реалізації маркетингової стратегії, з урахуванням факторів ризику, виражений в грошовій формі;

Z_B — загальні витрати на реалізацію аналізованої стратегії, виражені в грошовій формі.

Якщо ефективність стратегії розглядати як співвідношення між її результативністю та витратами на її реалізацію, то порівняльна прогнозна ефективність стратегії може бути оцінена за наступною формулою [12, с. 54]:

$$K_e = \frac{P_e}{Z_e} = \frac{\sum_{i=1}^m K_{bi} O_i}{\sum_{j=1}^n K_{cj} O_j} \quad (2),$$

де K_e — загальна експертна оцінка ефективності певного варіанту стратегії;

P_e — загальна експертна оцінка результативності певного варіанту стратегії за всіма цілями;

K_{bi} — коефіцієнт вагомості i -цілі;

O_i — оцінка результативності даного варіанта за i -ціллю;

Z_e — загальна експертна оцінка необхідних зусиль і складності реалізації даного варіанту стратегії;

K_{cj} — коефіцієнт складності використання j -ресурсу підприємства;

O_j — оцінка необхідної величини j -ресурсу для даного варіанта стратегії.

Після вибору ефективної маркетингової стратегії і її реалізації для досягнення конкретної мети (якщо цілей декілька, то і стратегій буде стільки ж) розробляється система управління реалізацією цієї маркетингової стратегії.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження ми з'ясували, що маркетингова стратегія є найважливішим інструментом підвищення ефективності операційної діяльності промислових підприємств в умовах конкурентного середовища. На першому етапі її формування слід врахувати всі можливі чинники суб'єктивного і об'єктивного характеру, з визначенням ступеня їх впливу і розробити низку заходів для їх мінімізації. На другому етапі, етапі стратегічного планування маркетингової діяльності, слід використовувати універсальний критерій — коефіцієнт ефективності маркетингової стратегії. Розрахунок його величини, для порівняння всіх альтернативних стратегій, дасть можливість вибрати одну стратегію, реалізація якої дозволить збільшити потенціал підприємства, вдосконалити адаптивну систему управління. На третьому етапі, етапі реалізації і управління стратегічним розвитком підприємства, топ-менеджмент повинен використовувати горизонтальну та вертикальну координацію, що дозволить об'єднати всі рівні управління та забезпечить системність маркетингової діяльності і підвищить оперативність й ефективність досягнення цілей підрозділами підприємства. Запропонована стратегічна маркетингова орієнтація є найважливішим організаційно-управлінським інструментарієм підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств як на внутрішньому, так і на зарубіжному ринках.

Література:

1. Ал-Газу Али Ахмед Мохаммед. Международные маркетинговые стратегии промышленных предприятий Украины и стран Ближнего Востока // Вестник: Экономика и управление предприятиями. — 2010. — 201 с.
2. Бойчук І.В. Практика застосування маркетингу в діяльності вітчизняних промислових підприємств / І.В. Бойчук // Вісник Академії митної служби України. — 2005. — № 1 (25). — С. 80—85.
3. Гайдаєнко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МБА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаєнко. — М.: Издательство "Ескиммо", 2005. — 480 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підруч.] / Гаркавенко С.С. — К.: Лібра, 2002. — 712 с.
5. Формування маркетингової стратегії розвитку для підприємств гірничо-видобувного комплексу / З.Й. Давида // Культура народів Причорномор'я. — 2009. — № 155. — С. 64—66.
6. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основи маркетингу. європейське видання. — М.; СПб.; К.: Видавництво будинок "Вільямс", 1998. — 1056 с.
7. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: [навч. посіб.] / Куденко Н.В. — К.: КНЕУ, 1998. — 152 с.
8. Мак-Дональд М. Стратегічне планування маркетингу / Мак-Дональд М. — СПб: Пітер, 2000. — 320 с.
9. Маркетинговий менеджмент: [навч. посіб.] / під ред. М.І. Белявцева, В.Н. Воробйова. — Донецьк: ДонНУ, 2004. — 545 с.

10. Решетнікова І.Л. Формування маркетингової стратегії підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: "Підприємництво, менеджмент і маркетинг" / І.Л. Решетнікова. — К., 1999. — 34 с.

11. Тимонин А.М., Бровко Е.М. Маркетингова стратегія промислових альянсів. Монографія. — Х.: ИНЖЭК, 2004. — 160 с.

12. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. — К.: КНЕУ, 2002. — 245 с.

13. Гелевачук З.Й. Ризики в реалізації маркетингової стратегії / З.Й. Гелевачук // Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції "Економіка підприємства: теорія та практика". — Київ: КНЕУ. — 2012. — С. 44—46.

References:

1. Al-Gazu Ali Ahmed Mohammed. International Marketing Strategies of Industrial Enterprises of Ukraine and Middle East countries // Ambassador: Economy and Management of Enterprises. - 2010. - 201 p.

2. Boychuk I.V. Marketing Usage Practice in Domestic Industrial Enterprises' Activity / I.V. Boychuk // Reporter of the Academy of Tax Administration of Ukraine. - 2005. - № 1 (25). - P. 80-85.

3. Gaidajenko T.A. Marketing Management. Full Course. Principles of Management Decisions and Russian Practice / T.A. Gaidajenko - M.: Publishing House "Eskimo", 2005. - 480 p.

4. Garkavenko S.S. Marketing: [textbook] / Garkavenko S.S. - K.: Libra, 2002. - 712 p.

5. Marketing Strategy's Development Formation for Enterprises of Ore-Mining Complex / Z.I. Davyda // Culture of Nations of Black Sea region. - 2009. - № 155. - P. 64-66.

6. Kotler Ph., Armstrong G., Vong V., Saunders D. Principles of Marketing. European Edition. - M.; SPb.; K.: Publishing House "Williams", 1998. - 1056 p.

7. Kudenko N.V. Strategic Marketing: [textbook] / Kudenko N.V. - K.: KNEU, 1998. - 152 p.

8. Mac-Donald M. Strategic Planning of Marketing / Mac-Donald M. - SPb: St.Petersburg, 2000. - 320 p.

9. Marketing Management: [textbook] / Under the editorship of M.I. Belyavtsev, V.N. Vorobyov. - Donetsk: Donetsk NU, 2004. - 545p.

10. Reshetnikova I.L. Enterprise's Marketing Strategy Formation: Author's abstract for the degree of Doctor of Economic Sciences: "Entrepreneurship, Management and Marketing" / I.L. Reshetnikova. - K., 1999. - 34 p.

11. Tymonin A.M., Brovko E.M. Marketing Strategy of Industrial Alliance Monograph. - Kh.: INJEK, 2004. - 160 p.

12. Kudenko N.V. Marketing Strategies of Enterprise: Monograph. - K.: KNEU, 2002. - 245 p.

13. Gelevachuk Z.I. Risks in Marketing Strategy Realization / Z.I. Gelevachuk // Source Book of IV International Research-to-Practice Conference "Economy of Enterprise: Theory and Practice". - Kyiv: KNEU. - 2012. - P. 44-46.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2013 р.