

Теоретико- методологічні засади розробки маркетингової стратегії підприємства (український досвід)

Кобець Дмитро Леонтійович¹, Слободян Наталія Ярославівна², Дербеньова Яна Валеріївна³, Зеліч Вікторія Вікторівна⁴

Опубліковано	Секція	УДК
10.01.2023	Економіка	339.138(477)

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7542410>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. Через складність устрою підприємств, зростання невизначеності зовнішнього середовища, зростання вимог споживачів товарів та послуг, посилення конкуренції на зовнішніх і внутрішніх ринках досягнення головної мети будь-якого бізнесу (максимізації прибутку) стає складним комплексним завданням, яке вирішується за допомогою ефективної сучасної системи управління. Для успішного перспективного розвитку бізнесу вкрай важливо передбачати зміни зовнішнього середовища та правильно виробляти та організовувати реалізацію середньострокових та довгострокових цілей та завдань, що зумовлює актуальність стратегічного управління сучасними підприємствами. При цьому необхідно спиратися на концепцію маркетингу, що останнім часом стала ідеологією підприємств, спрямовану на усвідомлення потреб та попиту на ринку як першоджерела отримання доходу та прибутку підприємства та формування конкурентної пропозиції ринку з метою максимізації своєї частки. Стратегічне маркетингове управління представляє новий науковий напрямок, пов'язане з вивченням комплексу економічних, організаційних та психологічних чинників бізнес-організації, та систему управління ними, спрямовану на досягнення довгострокових ринкових цілей підприємства. Стратегічне маркетингове управління бізнес-організацією має вихідне теоретичне та методологічне коріння в галузях маркетингу та стратегічного управління. При пошуку основ універсальної

¹ кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11, <https://orcid.org/0000-0002-4822-2951>

² кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і права ННІ ЕіУ (навчально-наукового інституту економіки і управління), Національний університет харчових технологій, м.Київ, вул. Володимирська, 68, <https://orcid.org/0000-0002-7788-6060>

³ кандидат економічних наук, асистент кафедри міжнародної економіки та маркетингу економічного факультету, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, вул. Васильківська 90А, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-1369-9888>

⁴ кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, факультет історії та міжнародних відносин, Ужгородський національний університет, Ужгород, Народна 3, <https://orcid.org/0000-0002-3494-1226>

методології стратегічного управління, що синтезує наукові знання в цій галузі, автори багато в чому ґрунтуються на розвитку розуміння природи бізнес-організації.

Ключові слова: маркетингова стратегія, підприємство, розробка, теоретико-методологічні засади, прибуток, Україна.

Theoretical and methodological foundations of the development of the marketing strategy of the enterprise (Ukrainian experience)

Annotation. Due to the complexity of the structure of business organizations, the growing uncertainty of the external environment, the growing demands of consumers of goods and services, the strengthening of competition on foreign and domestic markets, achieving the main goal of any business (maximizing profit) becomes a complex and complex task that is solved with the help of an effective modern management system. For successful long-term business development, it is extremely important to anticipate changes in the external environment and correctly develop and organize the implementation of medium- and long-term goals and objectives, which determines the relevance of strategic management of modern companies. At the same time, it is necessary to rely on the concept of marketing, which has recently become the ideology of business organizations, aimed at realizing the needs and demand in the market as the primary source of income and profit of the company and the formation of a competitive market offer in order to maximize its share. Strategic marketing management represents a new scientific direction related to the study of a complex of economic, organizational and psychological factors of a business organization, and their management system aimed at achieving the company's long-term market goals. Strategic marketing management of a business organization has original theoretical and methodological roots in the fields of marketing and strategic management. When searching for the foundations of a universal methodology of strategic management, which synthesizes scientific knowledge in this field, the author is largely based on the development of an understanding of the nature of business organization. A marketing strategy is the main strategic plan for brand development over a certain period of time. Planning in marketing is understood as the development of building processes aimed at achieving goals within a particular market. Businesses, companies and brands require the creation of a marketing strategy to improve not only marketing but also business performance. Before developing a strategic plan, it is necessary to determine the goals, the process of achieving which is a priority for the company or brand. As well as the main factors affecting the effectiveness of such a process. Marketing goal is a certain functional level of characteristics of a company or business, the construction of which is the main task of managers and teams. In searching for the foundations of a universal methodology of strategic management that synthesizes scientific knowledge in this area, the authors are largely based on the development of understanding of the business organization's nature.

Keywords: marketing strategy, enterprise, development, theoretical and methodological principles, profit, Ukraine.

Вступ

Постановка проблеми. Не ставиться під сумнів необхідність стратегічного планування у підприємстві. Ефективно розроблена стратегія підприємства може забезпечити стійку конкурентну перевагу підприємства, яка необхідна для успішного ведення підприємницької діяльності та досягнення певних фінансових результатів. Особливе місце в розробці стратегії підприємства приділяється маркетинговій стратегії, так як вона є ядром, навколо якого будується стратегія розвитку в цілому і функціональні стратегії підприємства взагалі. Маркетингова стратегія дозволяє орієнтувати підприємницьку діяльність підприємства на задоволення потреб ринку

через фокусування її зусиль на цільових сегментах ринку та забезпечує ефективність вжитих заходів у галузі фінансового управління та обліку, організації виробництва, впровадження сучасних інформаційних технологій, вироблення та реалізації кадрової політики. У разі сучасного українського ринку дедалі більше великих підприємств приділяють увагу формуванню маркетингової стратегії, тобто зміни у зовнішніх умовах функціонування підприємств знижують ймовірність успіху у разі «інтуїтивного» управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розробки, прийняття рішень у стратегічному управлінні, стратегічному плануванню як процесу підготовки та прийняття управлінських рішень, теоретико-прикладні аспектам, пов'язаним із розробкою виробничої стратегії промислових підприємств присвячені фундаментальні дослідження як вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто відзначити, насамперед Майданевич П.[1], Карпенко Н.[2], Липчук В.[3], Дудяк Р.[3], Бугіль С.[3], Янишин Я.[3], Калініченко Л.[4], Кильницька Є.[4], Зозульов О.[5], Кофанов О.[5], Цуд В.[7], Парубець А. [8], Менькова К.[9]. Проте теоретико-методологічні засади прийняття маркетингових стратегічних рішень є актуальними для заходів як в Україні, так і у світі.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є аналіз теоретико-методологічних засад розвитку маркетингової стратегії підприємства та визначення особливостей функціонування маркетингових стратегій українських підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. У відповідь на виклики і вимоги XXI століття промислові організації змушені вдаватися до реструктуризації та реінжинірингу, щоб швидко і ефективно задовольняти унікальні потреби споживачів, що постійно змінюються. У разі турбулентності довкілля виробничі стратегії повинні забезпечувати промисловим організаціям придбання нових, раніше невідомих, якостей, як-от, наприклад, гнучкість, реконфігурація, адаптивність і рухливість. Створення нових систем виробництва на основі виробничих стратегій, адекватних викликам ринку, має стати рішенням для промислових організацій, що працюють в умовах непередбачуваного та динамічного попиту, що породжує масову кастомізацію продуктів та персоналізацію споживачів. У зв'язку з цим зростає роль теоретико-методологічних та прикладних розробок з проблем розробки та прийняття стратегічних рішень для управління промисловими організаціями, маючи на увазі насамперед стратегічне значення виробничої системи, функціональне значення якої відіграє фундаментальну роль у створенні довготривалих конкурентних переваг.

Результати

Стратегія маркетингу - формування цілей, досягнення їх і вирішення завдань підприємства-виробника щодо кожного окремого товару, кожного окремого ринку протягом певного періоду часу. Стратегія формується з метою здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Стратегія підприємства розробляється на основі досліджень та прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення покупців, вивчення товарів, конкурентів та інших елементів ринкового господарства. Найбільш поширеними стратегіями маркетингу є:

- проникнення ринку;
- розвиток ринку;
- розробка товару;
- диверсифікація.

Залежно від маркетингової стратегії формуються маркетингові програми. Маркетингові програми можуть бути орієнтовані: на максимум ефекту незалежно від

ризик; на мінімум ризику без очікування великого ефекту; на різні комбінації цих двох підходів[1, с.43-46].

Тактика маркетингу - формування та розв'язання завдань підприємства на кожному ринку та по кожному товару в конкретний період часу (короткостроковий) на основі стратегії маркетингу та оцінки поточної ринкової ситуації при постійному коригуванні завдань у міру зміни кон'юнктурних та інших чинників, таких як, зміна індексу цін, загострення конкурентної боротьби, сезонне падіння попиту, зменшення інтересів покупців до товару та інше. Прикладами постановки тактичних завдань можуть бути:

1. Провести посилену рекламну кампанію у зв'язку з падінням попиту.
2. Розширити номенклатуру товару з урахуванням уточнених даних потреб споживачів.
3. Розширити асортимент послуг, що надаються з метою залучення нових покупців.
4. Збільшити частку ринку через скорочення обсягу продажу конкурентами.
5. Провести заходи щодо стимулювання персоналу.

Розглядаючи чинники, треба зазначити, що до внутрішніх чинників, які впливають на формування маркетингової стратегії треба віднести чинники бізнес-середовища, чинник конкуренції, управлінські та концептуальні чинники.

Таблиця 1

Основні внутрішні чинники, які формують вибір маркетингової стратегії підприємства

Назва чинника	Характеристика
Чинники бізнес середовища	Тенденції розвитку попиту та зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система руху товару, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення).
Конкуренція	Стан та особливості конкурентної боротьби на новому ринку, основні підприємства - конкуренти та стратегічні напрями їх діяльності.
Управлінські чинники	Управлінські ресурси та можливості самого підприємства (товарні, фінансові, торгові, кадрові, науково-технічні, інформаційні), визначення своїх сильних сторін у конкурентній боротьбі.
Концептуальні чинники	Основна концепція розвитку підприємства, її глобальні цілі та завдання підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах.

Джерело: створено авторами

Маркетингова стратегія підприємства на сучасному ринку формується під впливом безлічі чинників і на основі величезної кількості маркетингової інформації (дослідження промислових покупців та їх переваг, експертиза ситуації в галузі тощо)[2, с. 251].

На вибір маркетингової стратегії впливають як внутрішні резерви (здібності) компанії (її внутрішнє середовище, включаючи наявні ресурси та компетенції), так і стан довкілля (особливості попиту, конкуренції, інституційні чинники тощо).

Щодо зовнішніх чинників, які формують маркетингову стратегію підприємства, слід враховувати такі основні чинники: тенденції розвитку попиту та зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система руху товару, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення); стан та особливості конкурентної боротьби на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні напрями їх діяльності; управлінські ресурси та можливості самого підприємства (товарні, фінансові, торгові, кадрові, науково-технічні, інформаційні), визначення своїх сильних сторін у конкурентній боротьбі; основну концепцію розвитку підприємства, її глобальні цілі та завдання підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах.

Крім зовнішніх та внутрішніх чинників, на вибір маркетингової стратегії підприємства впливають інструменти маркетингових досліджень. З них можна виділити SWOT аналіз (на основі аналізу сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей підприємства). Результати досліджень завдяки цьому аналізу допомагають підприємству визначити необхідну маркетингову стратегію, яка б повністю відображала можливості та потреби підприємства, а також враховувала ринкові умови, що змінюються, і конкурентне середовище.

Початок 90-х років минулого століття ознаменовані зростаючим інтересом до стратегічного планування та управління підприємств України. Посилююча конкуренція на розвинутих ринках і пов'язані з нею проблеми, трансформуюче навколишнє середовище вимагає постійного доопрацювання принципів і методів управління, визначення нових акцентів та пріоритетів. Стратегічний маркетинг існує тільки у зв'язку зі стратегічним плануванням і управлінням, взаємодіючи один з одним. При цьому пріоритетності набувають фінансові інструменти в рамках перерозподілу коштів між корпоративними підрозділами. Стратегічний бізнес-підрозділ (Strategic Business Unit – SBU) стає основною одиницею, точкою відліку в аналізі та плануванні, а найбільш рентабельний розподіл ресурсів – найбільш поширеним цільовим орієнтиром. Маркетинг же і маркетингове планування обмежують рівні окремих марок, а стратегічна спрямованість, що має місце в 1990-ті, передбачає істотні зміни.

Двадцять перше століття визначило нові напрямки розвитку концепції маркетингу. Основною ціллю для розвитку підприємства можна запропонувати розвиток потенціалу конкурентоспроможності, на основі якого формуються динамічні (стійкі) конкурентні переваги. Саме конкурентні переваги в свою чергу, впродовж тривалого проміжку часу (іноді протягом усього життєвого циклу клієнта) найкращим чином можуть задовольнити індивідуалізовані потреби клієнтів [3, с. 455].

Розвиток концепції маркетингу не змінює його власну основу – спрямованість на максимізацію прибутку підприємства, а лише розширює та поглиблює засоби та шляхи досягнення цієї мети: розвиток динамічних можливостей створення конкурентної переваги для більшого задоволення потреб покупців – джерела доходів і прибутку бізнес-організації. Крім того, починаючи з 1995-х років, наряду із розвитком практики планування нового осмислення пріоритетів та орієнтирів вимагає сам процес управління, адже видозмінюється складена процедура корпоративного стратегічного планування. Основний стратегічний менеджмент робить акцент на досягненні стійкої конкурентної переваги, яка підтримується і розвивається завдяки інтегрованій взаємодії самостійних бізнес-одиниць. Насамперед передбачається процес управління, а не окремі функції, які, у свою чергу, ставлять перед собою завдання формування колективної конкурентної переваги перед усіма учасниками ринкової взаємодії. Більше того, стратегічний маркетинг стає невід'ємною частиною в системі стратегічного управління.

Маркетинг уже не виникає окремо від стратегічного управління, а його інструментарій активно модифікується під впливом змінної стратегічної парадигми. По суті справи, відбувається вплив стратегічного маркетингу та стратегічного управління на рівень стратегічного маркетингового планування (СМП). Основа результатів цього впливу (СМП), його сутність – стратегічний маркетинг з його ключовими завданнями оцінки, прогнозування, вибору ринків і розробки комплексу маркетингу з метою забезпечення цільового рівня доходів. Стратегічне управління додає до складу головних завдань СМП завдання управління прибутковістю, підвищення ефективності загального управління бізнес-організацією, а також підтримки та забезпечення. В кінці 1990-х рр. ідеї стратегічного планування та концепції маркетингу переплелися, що привело до створення до початку 2000-х рр. стратегічного маркетингового планування, яким ми його сьогодні знаємо[11, с.25-29].

На початку ХХІ століття відбувається наступний ключовий етап формування сучасної системи управління підприємствами в Україні – переростання стратегічного маркетингового планування у стратегічне маркетингове управління (СМУ). Це підтверджується такими тенденціями: подальший розвиток концепції маркетингу, пов'язаний із зростанням ролі ринку як механізму не тільки реалізації функції обміну в суспільстві, а й контролю виробництва та диктату умов споживання; розвиток та активне впровадження у практику таких інноваційних інструментів стратегічного управління, як стратегічні карти та система збалансованих показників; логічне продовження процесу стратегічного маркетингового планування у сферу реалізації.

По суті, з початку 2000-х років на підприємствах України відбувається впровадження стратегічного маркетингового управління, проте цей процес ускладнюється відсутністю єдиної парадигми стратегічного управління якраз через зневагу провідної ролі маркетингу в його змісті. Стратегічне маркетингове управління, будучи на сьогоднішній день останньою ланкою еволюції систем управлінської практики, що включає етапи бюджетування та контролю, довгострокового планування та стратегічного планування, маркетингового управління та стратегічного управління, безумовно довело свою ефективність.

Можна виділити такі чинники базування стратегічного маркетингового управління концепції маркетингу: планування і управління всіма чинниками досягнення головної мети бізнесу є область функціонування стратегічного маркетингу (ринок – оцінка, прогноз, вибір, управління; частка ринку – комплекс маркетингу; прибутковість – ефективність над ринком постачальників ресурсів та послуг); економічну, організаційну та соціально-психологічну стратегію бізнес-організації пронизує ринкова націленість на отримання виручки та прибутку за допомогою задоволення потреб та попиту споживачів та мінімізації витрат при оперуванні на ринках ресурсів та послуг; Концепція маркетингу ставить в основу управління бізнес-організацією, тим самим обґрунтовуючи пріоритетність цілей по відношенню до зовнішнього середовища і в кінцевому рахунку прибуток [4, с. 168].

Теорія і методологія стратегічного маркетингу і стратегічного управління мають такі ключові точки дотику: обидві ґрунтуються на ринковій природі бізнес-організації та базових потреб, що випливають з неї, у сприятливому зовнішньому середовищі (ринку), зростанні та підвищенні ефективності; обидві передбачають визначення призначення підприємства (місії), її очікуваний стан (бачення), постановку основних цілей та завдань; обидві використовують часто одні й самі інструменти досягнення своїх цілей (ринкові матриці і матриці позиціонування, PEST і SWOT-аналіз, системи кількісних і якісних показників тощо).

Найбільш яскравим прикладом доказу однорідності методик стратегічного маркетингу та стратегічного управління може бути порівняльний аналіз типових

структур стратегічного плану та стратегічного маркетингового плану, що показує їх збіг по більшості елементів. Як пише з цього приводу Б. Сміт, і до цього дня стратегічне планування та стратегічне маркетингове планування поділити важко: вони мають багато спільних інструментів [5, с.165- 172]. При існуючих (непринципових) відмінностях у теоретичних, методологічних, методичних та інструментальних засадах стратегічного маркетингу і стратегічного управління доцільно вважати, як теоретично, так і практично, їх можна розглядати комплексно. Повний процес стратегічного маркетингового планування включає такі основні етапи:

1) Проведення маркетингового аналізу. Цей етап включає розв'язання комплексу завдань з аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Аналіз довкілля - оцінка стану та перспектив розвитку найважливіших, з погляду підприємства, об'єктів і чинників довкілля: галузі, ринків, постачальників і сукупності глобальних чинників довкілля, куди підприємство неспроможне безпосередньо впливати. Аналіз внутрішнього середовища - це аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка її потенціалу, на який вона може розраховувати в конкурентній боротьбі у процесі досягнення своїх цілей на новому ринку.

2) Розробка місії підприємства. Місія підприємства - це громадська мета діяльності підприємства. Формулювання місії визначається ставленням підприємства до своїх покупців, працівників, конкурентів, уряду тощо. Чітке розуміння своєї місії дозволяє підприємству виділитися серед конкурентів та завоювати покупців. Визначення місії – це одне із найскладніших завдань будь-якого бізнесу. У ході її рішення необхідно враховувати вплив наступних п'яти елементів: історія підприємства, переваги власників і керуючих, ринкове середовище, ресурси підприємства, певні ділові здібності та можливості. Місія підприємства повинна бути максимально адаптованою до ринку і ґрунтуватися на тому, що підприємство вміє робити якнайкраще; має бути реалістичною та враховувати думки та бажання осіб, які визначають долю підприємства. У всьому процесі стратегічного планування місія є найбільш статичною. В ідеалі вона розробляється лише одного разу, в момент виходу підприємства на ринок, і визначає напрям її розвитку. На кожному рівні управління місію підприємства необхідно перетворити на конкретні стратегічні мети.

3) Визначення цілей підприємства. Цілі підприємства - це коротко- та довгострокові результати діяльності, яких підприємство сподівається досягти. Визначення чітких цілей допомагає виробити ефективну стратегію та дозволяє трансформувати місію підприємства на конкретні дії. Підприємство може вибрати одну з цілей або спробувати досягти одразу всіх. Цілі мають бути ясними, вимірними та досяжними.

4) Розробка загальної стратегії. Стратегія маркетингу - комплекс базових рішень, спрямованих на досягненні загальної мети підприємства з оцінки ринкової ситуації та власних можливостей підприємства. Вона спрямована на оптимальне використання можливостей підприємства та запобігання помилковим діям, які можуть призвести до зниження ефективності діяльності підприємства. Етап розробки стратегії передбачає як визначення політики, так і розробку заходів та навіть методів досягнення цілей, він забезпечує основу прийняття наступних довгострокових рішень.

5) Визначення механізму контролю. Стратегія не є чимось остаточним та незмінним. Зміни внутрішніх та зовнішніх чинників маркетингового середовища можуть призвести до необхідності перегляду окремих елементів стратегії. Тому необхідно розробляти механізм контролю, що дозволяє як проводити аудит підприємства, так і своєчасно вносити корективи у стратегію і тактику його поведінки на ринку. Маркетинговий аудит є основним інструментом стратегічного контролю, крім

того, він забезпечує вихідні дані для розробки плану дій щодо підвищення ефективності маркетингу підприємства.

Маркетинговий аудит – систематичне вивчення середовища, цілей, стратегій та діяльності підприємства з метою визначення проблем та можливостей, а також з метою вироблення пропозицій щодо складання плану дій спрямованих на підвищення ефективності маркетингу підприємства.

У разі виявлення невідповідності проводиться коригування стратегій та планів. При розробці маркетингової стратегії підприємства необхідно ретельно підходити до кожного з вищезгаданих пунктів, щоб створити якісну маркетингову стратегію, яка б повною мірою відображала специфіку бізнесу, індивідуальність підприємства та ринкові умови [6].

Війна внесла свої негативні корективи як у розвиток маркетингових стратегій підприємств, та й в розвиток бізнесу як національного так і іноземного в цілому. Однак, якщо розглядати період до війни, то іноземним підприємствам доводилось конкурувати не лише між собою, а й вітчизняними виробниками. Розцінюючи Україну як перспективний ринок збуту, вони іноземні підприємства не збиралися виходити з ринку. Як показує практика останніх років, іноземні підприємства активно коригують свої маркетингові стратегії, намагаючись не просто повернути втрачені позиції, а й захопити нові сегменти ринку, що не освоєні раніше.

Найбільш яскраво демонструє тенденцію зміни іноземних маркетингових стратегій ринок FMCG. Це пояснюється тим, що даний сегмент є найбільш масовим, отже, тут особливо жорстка боротьба за гаманець споживача. Крім того, саме до сегменту FMCG попрямували у посткризові роки вітчизняні підприємства – для просування у більш високотехнологічні ніші у них не було ні коштів, ні відповідного досвіду. Сьогодні конкуренція на ринку FMCG дуже гостра, оскільки, по-перше, тут є практично всі відомі у світі іноземні гравці, по-друге, досить сильно зміцнили свої позиції вітчизняні виробники. Звичайно, необхідно враховувати фактор конкуренції при формуванні своєї маркетингової стратегії [10, с.16-20].

Поведінка Procter&Gamble на нашому ринку, на думку фахівців, яскраво демонструє один із варіантів коригування маркетингової стратегії, який використовували й інші підприємства, що працюють у категорії FMCG. Зокрема йдеться про виведення на наш ринок (у деяких випадках і на ринки СНД та Східної Європи) нових брендів у середній цінній категорії, які могли б конкурувати з місцевими марками за ціною. Як зазначає директор по зовнішнім зв'язкам компанії Procter&Gamble Віталій Прокопенко, після кризи вони вивели на український ринок пральний порошок Bonux, а нещодавно – зубну пасту Blendax та шампунь Shamtu. А Kraft Foods Ukraine нещодавно представив на нашому ринку каву Maxwell House у тій же середній цінній категорії [12].

Подібна тенденція сьогодні починає проявлятися і на інших ринках. Зокрема, Philip Morris зараз активно просуває на наш ринок свій бренд у середній цінній категорії – Next. На думку фахівців, він конкуруватиме з представленими у цій же цінній категорії локальними марками.

Можна відзначити таку тенденцію: деякі іноземні підприємства, крім просування брендів, що є в корпоративному портфелі, виводять на наш ринок торгові марки. Зокрема, у Kraft Foods Ukraine – це «Корона», у Nestle – «Світоч», Unilever – «Бесіда». Не скажеш, що запуск локальних брендів є феноменом нашого ринку. Це швидше добре продумана і грамотно втілена маркетингова стратегія, коли існуюча ситуація підказує, що запуск локального бренду принесе більший успіх, ніж адаптація мегабренду (із своєю історією комунікації) в рамках, наприклад, українського ринку. Цей варіант коригування маркетингових стратегій першими апробували підприємства, що працюють у сегменті FMCG [7].

Поряд із підприємствами FMCG активно експериментують з торговими марками тютюнові підприємства. Наприклад, як розповідає бренд-менеджер «Прима Оптима», CEO підприємства Reemtsma-Ukraine Юрій Курта, останні три роки підприємство вивела на ринок п'ять нових локальних сигаретних брендів. Найбільш примітним прикладом може бути запуск цигарок «Прима Оптима» наприкінці 2020 р. Про важливість локальних марок свідчить той факт, що вони займають близько 60% сигаретного ринку України [14].

Однак запуск іноземними тютюновими підприємствами місцевих марок пояснюється дещо іншими факторами, ніж на ринку FMCG. Коли тютюнові підприємства на початку 90-х років виходили на цей ринок, споживач вважав, що бренд через свою якість не може бути дешевим. До того ж, купуючи сигаретні фабрики, підприємства ставали власниками і недорогих місцевих брендів, які випускаються на них (і, отже, добре відомих).

ІТІ не робить ставку на локальні бренди, воліючи просувати на місцевому ринку міжнародні марки підприємства в середній та вищій цінових категоріях.

Іноземні підприємства зазвичай залишаються найбільш ефективними учасниками ринку реклами. Наприклад, за даними ДП «Моніторинг ЗМІ України», у десятці найбільших рекламодавців на телебаченні протягом 2018- 2021 років фігурують Procter&Gamble (\$59,350 млн), Unilever (\$39,000 млн), Nestle (\$64,890 млн), Kraft Foods Suchard (\$39, 525) останніми роками відбулися деякі зміни і в рекламних стратегіях багатьох іноземних підприємств, зазначають фахівці. Зокрема, іноземні підприємства, створивши локальні бренди, спробували розмежувати їх та традиційні міжнародні марки у свідомості споживача. Для цього деякі підприємства, наприклад, не використовують у рекламі недорогих товарів свій логотип. Скажімо, Coca-Cola, яка раніше в Україні із фруктових уподобань використовувала лише цитрусові, надала «ФрукТайму» зовсім інші, «домашні» смаки. Якщо іміджеві ролики основних брендів Coca-Cola знімаються в інших країнах, то ролик «ФрукТайму» знімався в Україні, і в ньому явно видно нашу українську родину [8, с.48-52].

Як розповідає директор з маркетингу фармацевтичного підприємства Sagemel (TM Health Life) Світлана Салогуб, підприємство змінило маркетингову стратегію починаючи з 2017 року (до зазначеного періоду орієнтувалося на кінцевого споживача та віддавали перевагу прямій рекламі). Наразі підприємство працює безпосередньо з лікарями та провізорами[13]. Загалом починаючи з 2020-х років доводиться констатувати, що іноземні підприємства досить легко заробляли на українському ринку чималий прибуток, але нині конкуренція стала більш жорсткою, і їм доводиться розробляти маркетингову стратегію, адаптовану до місцевих умов [9, с.330-339].

Останніми роками іноземні підприємства, які працюють в Україні, суттєво змінили свої маркетингові стратегії, що пояснюється змінами, що сталися на ринку завдяки стрімкому виходу розвитку національних підприємств починаючи з 2000-х років. З одного боку, споживач встиг звикнути до певних стандартів якості, з іншого боку – його купівельна спроможність різко знизилася. Саме в цей період на українському ринку активізувалися вітчизняні бренди. В результаті класичні бренди іноземних підприємств, з якими вони виходили на наш ринок, почали частково втрачати свого споживача.

Сильні сторони іноземних підприємств – чітке планування та побудована ієрархія, послідовність – у деяких ситуаціях (наприклад, кризових) перетворюються на слабкі. Такі підприємства мають менше можливостей для маневру, ніж локальні підприємства.

Висновки

Теорія та методологія стратегічного маркетингу та стратегічного управління мають такі ключові точки дотику:

- обидві ґрунтуються на ринковій природі підприємств та потребах споживачів, що функціонує у сприятливому зовнішньому середовищі, зростанні та підвищенні ефективності;
- обидві передбачають визначення призначення підприємства(місії), її очікуваний стан (бачення), постановку основних цілей та завдань;
- обидві використовують часто одні й самі інструменти для досягнення своїх цілей (ринкові матриці та матриці позиціонування, PEST та SWOT-аналіз, системи кількісних та якісних показників тощо.).

Найбільш яскравим прикладом доказу однорідності методик стратегічного маркетингу може бути порівняльний аналіз типових структур стратегічного плану та стратегічного маркетингового плану, що показує їх збіг за більшістю елементів. Треба зазначити, що стратегічне планування та стратегічне маркетингове планування поділити важко: вони мають багато спільних інструментів. При існуючих (непринципових) відмінностях у теоретичних, методологічних, методичних та інструментальних засадах стратегічного маркетингу та стратегічного управління вважаємо, як і теоретично, і вони вже переросли у єдиний комплекс. Основним доказом на користь необхідного одночасного ефективного впровадження стратегічного маркетингу та стратегічного управління є неможливість їх відокремлення один від одного як у теоретичному, так і практичному вигляді для отримання прибутку підприємства. Зайвим підтвердженням цього є той факт, що у підприємствах стратегічним плануванням займаються, як правило, маркетингологи. Стратегічне маркетингове управління в сучасному бізнес-середовищі є невід'ємним елементом інноваційної моделі будь-якої ефективної бізнес-організації. Використання в практичній діяльності маркетингових стратегій є обов'язковою умовою довгострокового успіху підприємства.

Список використаних джерел

1. Майданевич П.Н. Особенности применения маркетинга в предприятиях сельского хозяйства. *Бізнес-навігатор*. 2013. № 1(30). С. 43–46
2. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія; Н.В. Карпенко, М.В. Макарова, Н.С. Педченко, В.І. Перебийніс, та 21 інших ; за загальною редакцією Н.В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2020. с. 251
3. Липчук В.В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Янишин Я.С. Маркетинг : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів; Міністерство освіти і науки України. Львів : Видавництво "Магнолія 2006". 2019. 455 с.
4. Калініченко Л.Л., Кильницька, Є.В. Маркетинг : навчальний посібник; Міністерство освіти і науки України, Харківський національний університет будівництва та архітектури. Харків : Панов А. М., 2017. 168 с.
5. Зозульов О.В., Кофанов О.Э. Маркетинг у забезпеченні стартап-проектів. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2018. № 4(32). С. 165- 172.
6. Тренди веб-дизайну 2019. Kyivstore. 2019. URL : <https://kyivstore.com/uk/blog/web-design-trends2019>
7. Цуд В. В. Интернет-маркетинг в 2019: прогнозы и тенденции. *ADTECH*. 2018. URL: <https://ain.ua/2018/11/16/internet-marketing-v-2019/>
8. Парубець А. О., Базь М. О. Контент-маркетинг як майбутнє маркетингових технологій на прикладі видавничого дому «МЕДІА-ПРО». *Актуальні проблеми*

- економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2016. Вип. 10.
URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22481>
9. Менькова К.І., Зозульов О.В. Структурно-логічна схема реалізації методу маркетингового стрес-тестування бізнес моделі підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2020. №17. С.330- 339.
 10. Karpitskaya M., Chuyanava A. Consumer protection in the field of advertising of the future. *Futurity Economics&Law*. 2021. P. 16–20.
URL: <https://doi.org/10.57125/fel.2021.06.25.3>
 11. Ігнатенко Р. В. Ecological trends of modern marketing activity. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 2. С. 25-29. URL:<https://doi.org/10.37634/efp.2022.2.5>
 12. Український маркетинг західних компаній. Інтернет джерело. URL: <https://www.dsnews.ua/politics/art5974>
 13. Мазур В.А., Томчук О.Ф., Браніцький Ю.Ю. Методика аналізу фінансового стану підприємства відповідно до вимог внутрішніх і зовнішніх користувачів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 3. С. 7-20
 14. Строитель нового рыночного сегмента. 2018. URL: <https://mmr.ua/ru/show/stroitel-novogo-rynochnogo-segmenta>