

Сарай Н.І.,
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій,
Тернопільський національний економічний університет

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Постановка проблеми. Успіх промислового підприємства залежить від можливостей пристосовуватись до новітніх тенденцій зовнішнього середовища. У насиченому конкурентами швидкозмінному ринку виживає і процвітає таке промислове підприємство, яке швидше пристосовує свою ринкову стратегію й отримує конкурентні переваги. Набуття конкурентних переваг можливе при запровадженні таких інтелектуальних технологій як маркетинг, логістика, управління персоналом, управління якістю продукції та послуг тощо.

Сьогодні успішними є лише ті підприємства, котрі будують свою діяльність у відповідності з основним постулатом маркетингу, тобто виробляють те, чого вимагає ринок. Лише комплекс маркетингових заходів, що охоплює сферу планування діяльності, прийняття рішень щодо виробництва нових товарів, політику ціноутворення, формування стратегії підприємства, заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту може забезпечити підприємству стійку конкурентну позицію на ринку, можливості для розвитку діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою дослідження маркетингових стратегій в антикризовому управлінні підприємством займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Л.В. Балабанова, М.І. Белєвцев, С.В.Близнюк, В.О. Василенко, С.М. Іванюта, С.М. Ілляшенко, С.В. Ковальчук, М.В. Корж, Е.М. Коротков, Ф. Котлер, А.О. Старостіна, В.М. Щербань та низка інших.

Зокрема, М.В. Корж у своїх дослідженнях зауважив, що маркетинг – це один із видів творчої управлінської діяльності [5]. На думку вченого, саме маркетинг сприяє розширенню виробництва та торгівлі шляхом виявлення запитів споживачів, досліджень щодо задоволення цих запитів.

У працях А.О. Старостіної маркетингові дослідження трактуються як систематичний процес постановки цілей дослідження, ідентифікації обсягів, збору, аналізу об'єктивної ринкової інформації та розробки рекомендацій для прийняття конкретних управлінських рішень щодо будь-яких елементів продуктово-ринкової стратегії фірми [8].

Заслужують на увагу дослідження С.М. Ілляшенка щодо ролі маркетингового менеджменту у розвитку фірми. На думку автора, маркетинговий менеджмент актуальний тоді, коли управління організацією побудоване на принципах маркетингу, тобто якщо у центрі організації знаходиться споживач [6].

Разом з цим вивчення й аналіз опублікованих за даною проблематикою праць дозволили зробити висновок про те, що питання розробки маркетингових стратегій в період фінансового оздоровлення підприємства недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо формування різних концепцій маркетингових стратегій, уточнення їх класифікації за низкою ознак та з'ясування можливостей їх застосування в антикризовому управлінні вітчизняними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для підприємства, що знаходиться в стані кризи, найважливішою складовою та невід'ємною частиною процесу управління підприємницькою діяльністю є стратегічне планування. Результатом планування є встановлення довгострокових цілей і заходів для їхньої реалізації.

Процес розробки маркетингової стратегії розпочинається з інформаційного забезпечення маркетингу. Ми погоджуємося з думкою

С.В.Ковальчука, що інформаційне забезпечення – це процес задоволення потреб конкретних користувачів в інформації, яку отримують завдяки застосуванню спеціальних методів її обробки, збереженню та видачі в зручному для користувача вигляді [7].

Маркетингові дослідження проводять, керуючись певними принципами. Так, М.І. Белєвцев до основних принципів проведення маркетингових досліджень відносить об'єктивність, точність та старанність [2].

В економічній літературі зустрічаються різні концепції маркетингових стратегій. Зокрема, С.М. Іванюта вважає, що в основі маркетингової стратегії лежать такі найважливіші концепції [4]:

- виділення конкретних цільових ринків (сегментація ринку);
- вибір цільових ринків;
- вибір методів виходу на ринок, закріплення на ньому чи виходу з нього;
- вибір засобів маркетингу;
- вибір часу виходу на ринок або виходу з нього.

З огляду на комплексний характер засобів маркетингу, а також логічну послідовність їхнього використання в маркетинговому циклі, будь-яка маркетингова стратегія розглядається як багатоаспектна.

Науковець В.О. Василенко вважає, що зміст стратегії маркетингу збагачується в міру її просування по стадіях маркетингової діяльності. Автор вважає типовими для маркетингового циклу чотири стадії [3]:

- 1) аналіз і оцінка ринкових і маркетингових можливостей організації;
- 2) добір цільових ринків;
- 3) розробка комплексу маркетингу;
- 4) розробка і реалізація маркетингових програм.

Маркетингова інформація і маркетингові рекомендації розглядаються як базова інформація до прийняття антикризових управлінських рішень, спрямованих на стабілізацію і вихід організації з кризи.

Маркетингові програми включають заходи, які варто виконати організації для стабілізації ситуації на ринку і для виходу з кризи неплатоспроможності

(некерованості, неконкурентоспроможності). Маркетингові антикризові програми можуть бути частиною стратегічного і тактичного плану організації з виходу з кризи чи антикризового бізнес-плану. Пріоритетними в антикризовому маркетингу є стратегії просування товарів на нові ринки, зміцнення становища на старих ринках, диверсифікованості.

Всі інші стратегії ранжуються і можуть служити напрямком тактичних дій на більш коротких проміжках часу. Найчастіше в кризових умовах розробляється середньострокова стратегія до трьох років. Будь-яка стратегія маркетингової діяльності реалізується в конкретній програмі.

Як зазначає Е.М. Коротков, при виборі маркетингової стратегії істотну допомогу менеджеру може надати виділення ознак та класифікація стратегій відповідно до вказаних ознак.

Маркетингові стратегії можна прокласифікувати за низкою ознак [1]:

- 1) маркетингове середовище;
- 2) функціональне призначення;
- 3) розвиток організації;
- 4) вид і масштаб ринку;
- 5) пріоритет засобів маркетингу;
- 6) ринкова кон'юнктура;
- 7) ринкова поведінка.

Ознаки, що визначають характер виробничо-господарської діяльності, її функціональне призначення (ознаки 1-3), мають інтеграційний характер і формують соціально-економічну й організаційно-правову базу для розробки реальної маркетингової стратегії організації.

Вид і масштаб ринку (ознака 4) визначають поведінку організації в досягненні стійкого ринкового становища: розширення і поглиблення ринку, просування товару на нові ринки, стратегія конкурентних переваг. Критерієм такої оцінки виступає частка продукції підприємства на ринку та її абсолютна і відносна величини.

Найчастіше як методологічний принцип у даному процесі виступає життєвий цикл товару: виведення на ринок, стратегія розширення ринку, ріст продажів (стратегія проникнення вглиб ринку), зрілість і стабілізація (стратегія освоєння своєї частки на ринку), занепад (стратегія підвищення рентабельності).

Відповідно до зміни стратегії змінюються пріоритети засобів маркетингу (ознака 5). На стадії виведення товару на ринок організація має невелику кількість покупців, найбільш підготовлених і готових заплатити високу ціну за новий товар. Обсяг продажів невеликий, і при високій ціні прибуток невисокий. Реклама спрямована на повідомлення про переваги товару для потенційних покупців, кількість конкурентів невелика, витрати на маркетинг високі. На кожній стадії життєвого циклу товару змінюються і засоби маркетингу, які мають особливий характер, що і приймається до уваги при формуванні антикризових програм. Природно, що при стійкій ринковій ситуації стратегії, виділені за пріоритетами засобів маркетингу, можуть виконувати роль самостійної стратегії чи конкурентної переваги. Наприклад, стратегія підвищення цін чи стратегія фірмового товару.

Ринкова кон'юнктура (ознака 6) впливає на стратегію попиту та пропозиції, тобто має вплив на виробника.

Особливості попиту дають підставу для використання низки стратегій ринкової політики підприємства. Стимулююча стратегія попиту використовується для залучення споживачів до купівлі товару (послуги), коли інтерес до пропонованого товару знижується. Креативна (творча) стратегія використовується, коли потенційні потреби варто перетворити в реальний попит. Підтримуюча стратегія використовується в умовах стійких ринків для підтримки попиту і частки ринку. На думку закордонних експертів, можливим є і застосування протидіючої стратегії в інтересах окремих суб'єктів ринку для зменшення нераціонального попиту.

Ринкова поведінка як ознака виділення стратегії (ознака 7) спирається на низку характеристик організації:

- розміри;

- галузеву приналежність;
- охоплення ринку;
- передбачуваний прибуток;
- конкурентні переваги.

Ключовими ознаками тут виступають розміри організації, вид продукції та тип ринку. Головна особливість стратегії ринкової поведінки дрібних фірм полягає в гнучкості, адаптивності, що дозволяє ефективно діяти при невеликому ресурсному потенціалі, але з високопрофесійним персоналом. На думку закордонних маркетологів, дрібні фірми, які виробляють два-три види товарів високої якості, що відповідає потребам цільової групи покупців, реалізують стратегію «хитрих лисиць». Стратегію, що одержала назву «сірі миші», реалізують дрібні фірми, що виконують будь-які замовлення, які не забезпечують високої якості й орієнтовані на швидке одержання прибутку. Такі стратегії можуть мати місце в системі ринкових відносин, що розвиваються в Україні.

Для організацій середнього розміру, з досвіду іноземних дослідників, характерна стратегія ринкових ніш, що допускає ретельний вибір сегмента ринку і способу поведінки організації, властивого для даного сегмента. Використовується також інноваційна поведінка. Фірми-новатори працюють в умовах високого ризику, у галузях, де потрібний науковий і технологічний прорив. Стратегія вибору сегмента ринку, використовувана для даних умов, зумовлює необхідність всебічного дослідження потреб, встановлення тісних зв'язків зі споживачем. Стратегія інтенсивного маркетингу здійснюється для формування попиту і стимулювання збуту за допомогою комплексу таких засобів, як високі ціни та значні витрати на рекламу, щоб здобути прихильність потенційних споживачів до продукції підприємства.

Для великих фірм характерна стратегія широкого проникнення на нові ринки при високих витратах на формування попиту і стимулювання збуту. «Зняття вершків» — часто використовувана стратегія підвищених цін на нові товари на перших стадіях життєвого циклу товару на ринку.

Пріоритетною для великих підприємств України виступає формування стратегії фірмового товару, що допускає забезпечення високої якості товару, стійкий рівень цін, можливість повсюдно придбати товар, навіть при значному віддаленні від центрів продажу, попередню домовленість про покупку. Поняття «фірмовий товар» також пов'язується з його надійністю у використанні, варіантністю пропонованих послуг, простотою способів доставки. Таким чином, стратегія дає підставу для використання конкретних маркетингових інструментів, засобів і методів забезпечення умов для досягнення обсягу продажів і частки ринку відповідно до цільових орієнтирів організації.

Висновки та подальші дослідження. Маркетинг є одним з найважливіших факторів функціонування та розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. Ця діяльність постійно вдосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів і послуг, ускладнення господарських зв'язків, підвищення ролі споживача в формуванні характеристик продукції та змісту послуг, що, в свою чергу, змушує підприємства розробляти маркетингові стратегії, пристосовуватись до нових ринкових умов, долати протиріччя, що виникають в економічних процесах, протистояти кризовим явищам в економіці країни.

Література

1. Антикризисное управление : учебник / под. ред. Э.М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 432 с.
2. Белєвцев М.І. Маркетинг : навчальний посібник / М.І. Белєвцев, Л.М.Іваненко. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
3. Василенко В.О. Антикризисное управління підприємством: Навчальний посібник / В.О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
4. Іванюта С.М. Антикризисное управління : навчальний посібник / С.М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
5. Корж М.В. Маркетинг : навчальний посібник / М.В. Корж. – К. : Центр

учбової літератури, 2008. – 344 с.

6. Маркетинг для магістрів : навчальний посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 928 с.

7. Маркетинг : [навчальний посібник] / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова та ін. – Львів. : Новий Світ – 2000, 2011. – 679 с.

8. Маркетинг : [навчальний посібник] / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін.; за ред. А.О. Старостіної. – К. : Знання, 2009. – 1070 с.

References

1. Korotkov, E.M. (2001), Antikrizisnoye upravleniye [Anticrisis management], textbook, INFRA-M, Moscow, Russia, 432 p.

2. Belevtsev, M.I., Ivanenko, L.M. (2005), Marketynh [Marketing], tutorial, Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 328 p.

3. Vasylenko, V.O. (2003), Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anticrisis management of the enterprise], tutorial, TSUL, Kyiv, Ukraine, 504 p.

4. Ivaniuta, S.M. (2007), Antykryzove upravlinnia [Anticrisis management], tutorial, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, 288 p.

5. Korzh, M.V. (2008), Marketynh [Marketing], tutorial, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, 344 p.

6. Illiashenko, S.M. (2007), Marketynh dlia mahistriv [Marketing for the Masters], tutorial, VTD: Universytetska knyha, Sumy, Ukraine, 928 p.

7. Kovalchuk, S.V., Karpenko, L., Koval, L.M., Boiko, R.V., Bychikova, L.A. (2011), Marketynh [Marketing], tutorial, Novyi svit – 2000, Lviv, Ukraine, 679 p.

8. Starostina, A.O., Honcharova, N.P., Krykavskiy, Y.V. (2009), Marketynh [Marketing], textbook, Znannia, Kyiv, Ukraine, 1070 p.

Анотація

Сарай Н.І.

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мета. Розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування маркетингових стратегій та з'ясування можливостей їх застосування в антикризовому управлінні вітчизняними підприємствами.

Методика дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є положення сучасної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених щодо ролі маркетингового менеджменту в розвитку фірми. Для досягнення поставленої мети було використано такі загальнонаукові методи дослідження: групування, порівняння і теоретичного узагальнення – для вивчення наукових праць з проблематики формування маркетингових стратегій в період фінансового оздоровлення підприємства; індукції та дедукції – для вивчення класифікаційних ознак маркетингових стратегій на підприємстві; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і формулювання висновків.

Результати. У статті обґрунтовано необхідність формування маркетингових стратегій на підприємстві з метою виходу з кризового стану. Визначені найважливіші концептуальні питання, що лежать в основі маркетингових стратегій, зокрема: вибір і виділення конкретних цільових ринків; вибір методів виходу на ринок, закріплення на ньому чи виходу з ринку; вибір засобів маркетингу; вибір часу виходу на ринок або виходу з нього. Сформовані класифікаційні ознаки маркетингових стратегій, а саме: маркетингове середовище; функціональне призначення; розвиток організації; вид і масштаб ринку; пріоритет засобів маркетингу; ринкова кон'юнктура; ринкова поведінка. Окреслено можливість застосування маркетингових стратегій на вітчизняних підприємствах відповідно до поданих ознак.

Наукова новизна. Узагальнено теоретико-методологічні дослідження щодо формування різних концепцій маркетингових стратегій, уточнено їх

класифікацію за низкою ознак та з'ясовано можливості їх застосування в антикризовому управлінні вітчизняними підприємствами.

Практична значущість. Отримані результати дослідження направлені на підвищення ролі маркетингового менеджменту в розвитку фірми, а запропоновані практичні рекомендації стосовно впровадження маркетингових стратегій можуть бути реалізовані в період фінансового оздоровлення підприємств.

Ключові слова. Маркетинг, маркетингові стратегії, антикризове управління підприємством.

Annotation

Sarai N.I.

CONTEMPORARY MARKETING STRATEGIES IN THE ANTICRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Purpose. The elaboration of the theoretical principles and practical recommendations about the marketing strategies' formation and finding out the possibilities of their usage in the anticrisis management of the native enterprises.

Methods. Theoretical and methodological basis of research are principles of the up-to-date economic theory, scientific works of the native and foreign scientists concerning the role of the marketing management in firm's development. Such scientific methods of investigation were used to achieve the purpose; grouping, comparing and theoretical generalization – for the purpose of studying scientific works in the problem of marketing strategies' formation in the period of the enterprises financial improving; induction and deduction – for investigation of the classical features of the marketing strategy at the enterprise; abstract-logical – for the theoretical generalization and formulation of conclusions.

Findings. The necessity of the formations marketing strategies at the enterprise with the aim of going out from the crisis depression is substantiated in the article. The important conceptual questions are fixed that lie in the basis of marketing strategies are considered, among them: selection of going out on the market; attaching on it or going out from the market; selection of marketing means; selection the time of going

out on the market or going out from the market. Formed classification features of marketing strategies are determined, such as: marketing surroundings; functional purpose; development of the organization; kind and scale of the market; priority of marketing's means; market conjuncture; market conduct. Possibility of applying the marketing strategies at native enterprises accordingly to features are shown.

Scientific novelty. Theoretical-methodological investigation concerning the formation of different conceptions of marketing strategies are generalized, their classification have been made more exact for a number of features and possibilities of their applying in the anticrisis management of native enterprises have been found out.

Practical value. Obtained results of investigation are directed at the improving of marketing management's role in the development of firm. Suggested practical recommendations concerning introduction the marketing strategy could be realized in the period of financial improving of the enterprise.

Key words. Marketing, marketing strategies, anticrisis management of the enterprise.

Аннотация

Сарай Н.И.

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В
АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Цель. Разработка теоретических основ и практических рекомендаций по формированию маркетинговых стратегий и определение возможностей их применения в антикризисном управлении отечественными предприятиями.

Методика исследования. Теоретической и методологической основой исследования есть тезисы современной экономической теории, научные труды отечественных и зарубежных учёных о роли маркетингового менеджмента в развитии фирмы. Для достижения поставленной цели были использованы такие общенаучные методы исследования: группирования, сравнения и теоретического обобщения – для изучения научных трудов по проблематике формирования маркетинговых стратегий в период финансового оздоровления предприятия; индукции и дедукции – для изучения классификационных

признаков маркетинговых стратегий на предприятии; абстрактно-логический – для теоретического обобщения и формулирования выводов.

Результаты. В статье обоснована необходимость формирования маркетинговых стратегий на предприятии с целью выхода из кризисного состояния. Определены важнейшие концептуальные вопросы, лежащие в основе маркетинговых стратегий, в частности: выделение конкретных целевых рынков; выбор целевых рынков; выбор методов выхода на рынок, закрепления на нём либо выхода с рынка; выбор маркетинговых средств; выбор времени выхода на рынок либо ухода с него. Сформулированы классификационные признаки маркетинговых стратегий, а именно: маркетинговая среда; функциональное предназначение; развитие организации; вид и масштаб рынка; приоритет маркетинговых средств; рыночная конъюнктура; рыночное поведение. Очерчены возможности применения маркетинговых стратегий на отечественных предприятиях согласно рассматриваемым признакам.

Научная новизна. Обобщены теоретико-методологические исследования относительно формирования разных концепций маркетинговых стратегий, уточнена их классификация по ряду признаков и определены возможности их применения в антикризисном управлении отечественными предприятиями.

Практическая значимость. Полученные результаты исследования направлены на повышение роли маркетингового менеджмента в развитии фирмы, а предложенные практические рекомендации по применению маркетинговых стратегий могут быть реализованы в период финансового оздоровления предприятий.

Ключевые слова. Маркетинг, маркетинговые стратегии, антикризисное управление предприятием.