

УДК 658.8.011.1

ЗАКРИЖЕВСЬКА Ірина Василівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу
Хмельницький національний університет
ORCID ID: 0000-0003-0918-9949
e-mail: zakryzhevskai@khnmu.edu.ua

КАТКОВА Тетяна Іванівна

здобувач,
Хмельницький національний університет
ORCID ID: 0000-0001-5209-3139
e-mail: katkova_t@ukr.net

КАРПЕНКО Віталій Леонідович

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу
Хмельницький національний університет
ORCID ID: 0000-0002-2476-6700
e-mail: vitaliy_karpenko@ukr.net

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА НОВІ РИНКИ

У дослідженні розкрито актуальність проблеми удосконалення методики формування маркетингової стратегії просування на ринок нової продукції. Метою дослідження є вдосконалення теоретико-методичних та прикладних засад обґрунтування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки. Проаналізовано мікро- та макро-, а також ендот- та екзогенні чинники впливу на формування маркетингових стратегій суб'єктів господарювання. Проаналізовано зовнішнє конкурентне середовище функціонування аналізованого у дослідженні підприємства. Встановлено, що це ринок гострої конкурентної боротьби, причому рівень конкуренції на ньому поступово послаблюється. Складено конкурентну карту ринку продукції підприємств за такими параметрами, як розмір ринкової частки конкурента та темпи її розширення (звуження). Розроблено модель обрання маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявлених конкурентних переваг. Доведено, що маркетингову стратегію просування продукції на нові ринки доцільно трактувати як сукупність елементів, які характеризують принципово відмінну від конкурентів логіку на основі використання ключових компетенцій для максимально ефективного розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес-процесів із метою пропозиції на ринку продукції, яка відповідає пріоритетам споживачів.

Ключові слова: стратегія маркетингу; позиціонування продукції; сегментування ринку; методологія; маркетингова політика

JEL classification: M29

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.160.172>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Питання якісного просування продукції на ринок та її збуту завжди було і складним і чи не найбільш важливим у сенсі

ефективності підприємницького проекту. У сьогоденнішніх реаліях цей аспект бізнесу ще більше загострився й ускладнився. На нині покупець і споживач перебуває надто «близько» до виробника і все через діджиталізацію та розвиток Інтернет-маркетингу, завдяки яким інформація

поширюється надто швидко і споживачеві для обізнаності про той, чи інший товар (продукцію, послуги) навіть не доводиться покидати власне помешкання.

Такі умови об'єктивно актуалізують важливість ухвалення, а надалі – реалізації ефективної маркетингової стратегії просування і закріплення продукції на ринку збуту. При тому, коли йдеться про новий продукт і просування його на нові ринки, то це ключовий фактор успіху та окупності всіх тих інвестицій, які були вкладені в його створення, виробництво й пропонування до продажу.

Розвиток ринкових відносин в Україні обумовлює ускладнення конкурентного середовища в усіх галузях економіки. Успішне функціонування підприємств у мінливому зовнішньому середовищі в значній мірі залежить від ефективності стратегічного управління маркетингом. В свою чергу одним із важливих видів управління є стратегічне управління. Ефективне стратегічне управління маркетингом дозволяє забезпечити адаптивність продукції підприємства до умов нестабільного зовнішнього оточення, довгострокові конкурентні переваги та довготривале функціонування бізнесу.

Практика реалізації стратегічних підходів у діяльності вітчизняних підприємств показує, що перші етапи в більшості випадків здійснюються успішно: запрошуються консультанти, які володіють відпрацьованими технологіями, аналізують внутрішнє та зовнішнє середовище, виявляють приховані ресурси та фактори, які негативно впливають на діяльність підприємства, розробляють стратегію просування та збуту товарів. На практиці часто, наблизившись до етапу реалізації стратегії, власникам, головам правління та топ-менеджерам, не вистачає сил чи навиків для її реалізації. У зв'язку з цим доцільно розробити хороший і надійний методичний підхід до формування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки. Таку роботу на кожному підприємстві проводити не лише доцільно, але й життєво необхідно, оскільки впровадження стратегічного управління забезпечує розв'язання проблем виживання, успіху та стійкого розвитку підприємств в конкурентному середовищі.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

З огляду на те, що просування та позиціонування продукції на новому ринку тісно корелює з питаннями маркетингу, збуту і конкурентної боротьби, обрання маркетингової стратегії тісно пов'язане з аспектами конкуренції та конкурентоспроможності продукції і підприємства на загал. Слід зауважити, що проблематика конкурентоспроможності на сьогодні достатньо розроблена і її базис формують результати досліджень таких вітчизняних вчених, як Р. Лупак, А. Дідич [5, с.248-252], Л. Чумак, Л. Гаркава [12, с.212-215], О. Янковий [4] та ін. При цьому методико-прикладним базисом обґрунтування стратегічних рішень у сферах конкуренції та конкурентоспроможності, визначення стратегій зміцнення конкурентоспроможності і покращення за рахунок цього конкурентних позицій продукції підприємств на різних ринках стали дослідження О. Біленького [1, с.36-41], Т. Дяченко [3, с.150-154], П. Родіонова [7, с.64-68], Т. Фролової [9], І. Єпіфанової [10-11] та ін. Вже класичними стали публікації. У яких доведено, що важлива не стільки конкурентоспроможність продукту, як його вдале позиціонування на ринку, управління конкурентними позиціями продукції. Мова йде про праці Д. Панасенка [6, с.19-24], О. Циганюка [12, с.155-162], А. Череп, Ю. Салипа [13, с.77-79] та ін. Таким чином вдалий збут продукції – це ефективний маркетинговий менеджмент в частині позиціонування продукції у визначених маркетингових сегментах. Про таке йдеться у дослідженнях Т. Васильціва, Р. Лупака, М. Куницької-Іляш [14, с.8-15], О. Ярошка [2, с.132-136], О. Романка [8, с.113-126] тощо.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Разом з тим, нові ринки і нова ситуація на ринках обумовлює потребу в подальшому вдосконаленні і теоретико-методичних і методико-прикладних засад формування ефективних маркетингових стратегій просування та збуту продукції на нових ринках.

Разом з тим, нові ринки і нова ситуація на ринках обумовлює потребу в подальшому вдосконаленні і теоретико-методичних і методико-прикладних засад формування ефективних маркетингових стратегій просування та збуту продукції на нових ринках.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є вдосконалення теоретико-методичних та прикладних засад обґрунтування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В основному конкурентна боротьба на більшості сегментах ринку, в якому позиціонує власну продукцію підприємство, спрямована на покращення якості товарів, зменшення ціни на продукцію та послуги (транспортування, складування тощо). Зменшення ціни можливо лише при використанні новітнього обладнання, що приводить до зменшення енерговитрат та затрат сировини на виготовлення продукції та її доставку за рахунок чого знижується собівартість продукції, її ціна, підвищується конкурентоспроможність.

Саме за рахунок хорошої якості і порівняно низьких цін вдається забезпечувати стабільний попит на продукцію в обраному цільовому сегменті ринку і планувати подальше нарощення обсягів реалізації, враховуючи при цьому всі зміни оточуючого середовища, адже суб'єкти і чинники макросередовища діють на підприємство не прямо, а опосередковано, всі вони інтегровані, їх важко врахувати і вони мають в собі не тільки можливості, а й загрози. До інтегрованих показників належать природно – екологічні, науково – дослідні, політико – економічні, енергоресурсні ризики, кадрове забезпечення. Для кожного з них притаманні ознаки, які слід враховувати при розробці стратегічних планів щодо формування маркетингової стратегії просування продукції, особливо на нових ринках.

В умовах посилення кризових явищ політичного, економічного, соціального характеру; політизації суспільних відносин неможливо захистити підприємство від потрясінь, спричинених різкими змінами. Для подолання кризи необхідно створити відповідне інституційне середовище, чітке виконання встановлених правил гри, захист прав, свобод та інтересів, підтримка підприємницької ініціативи.

Чинники зовнішнього (мікро і макро)

середовища мають сприйматися, враховуватися і використовуватися шляхом виявлення найбільш позитивних, неминучих і тих, що піддаються регулюванню; визначення сприятливості чи несприятливості умов, які можна використати підприємством; проведення комплексної оцінки всіх чинників і розробка реалізації тих, які принесуть вигоду.

Врахування можливостей та загроз внаслідок впливу на діяльність підприємства факторів зовнішнього середовища, а також усвідомлення сильних і слабких внутрішніх сторін дозволяє підвищити його конкурентоспроможність, передбачити і, таким чином, знизити частину ризиків у діяльності, пов'язаній з формуванням та реалізацією маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки. Такі дії є елементом стратегічного планування маркетингу підприємства.

Вплив факторів зовнішнього середовища на успішність маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки здійснюють, як правило, за такими трьома групами факторів: (1) загальноекономічні фактори; (2) галузеві фактори; (3) конкуренти. При тому до ключових факторів належать:

- зміни у макроекономічних показниках (рівень інфляції; зміни в рівні доходів населення; зміни у фінансово-кредитній політиці держави);

- зміни в соціально-демографічній ситуації та поведінських настроях споживачів;

- зміни в державному регулюванні (а саме - у законодавчих вимогах, в тому числі щодо сертифікування виробничої діяльності, регулювання ціноутворення, посилення рівня вимог до якості продукції);

- зміни у галузевих характеристиках (посилення рівня конкуренції; підвищення вимог споживачів до якості продукції та її асортименту; підвищення рівня заробітної плати у галузі та зниження, в зв'язку з цим, рентабельності ведення бізнесу у цій галузі; зниження попиту на бруківку та інші вироби підприємства).

З іншого боку, до стратегічних можливостей підприємств можна віднести: зростання рівня доходів населення; підйом економіки та розширення місткості ринку.

Тоді, як потенційними загрозами є: посилення диференціації доходів населення; погіршення макроекономічної ситуації в країні; запровадження ліцензування та обов'язкової стандартизації продукції і послуг; посилення рівня державного контролю та вимог; посилення корумпованості чиновників; посилення рівня конкуренції на ринку, в т.ч. з боку іноземних фірм. Відповідно, ці чинники мають враховуватися під час розробки маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки.

Деяко легше піддаються прогнозуванню та оцінці галузеві фактори. Вони більш визначені, більш тісно пов'язані з конкретним бізнесом. До них відносяться: кількість, розміри та типи підприємств, які функціонують в даній галузі; динаміка основних економічних показників в галузі (темпи росту) зниження обсягів виробництва; рівень затрат на виробництво продукції; рентабельність і т.п.); динаміка попиту на продукцію галузі; основні постачальники сировини, матеріалів, обладнання; основні групи споживачів продукції.

Глибокий аналіз галузевих факторів дозволяє виявити: знаходиться галузь на підйомі чи спаді; який в ній рівень конкуренції; на якій стадії життєвого циклу знаходиться продукція; як змінюються смаки та переваги споживача тощо.

Проте, основна ціль цього дослідження (мета виявлення галузевих факторів) – ідентифікація ключових факторів успіху та, відповідно збуту продукції і забезпечення високої економічної ефективності бізнесу у відповідній галузі (на відповідному ринку, його цільовому сегменті), тобто таких змінних серед великої їх кількості (наприклад, розміри підприємства, обсяги продаж, витрати на виробництво, витрати на рекламу, вид упакування товару тощо), які визначають можливість та здатність підприємства конкурувати на своєму ринку. Ними можуть виступати як вартісні показники (собівартість одиниці продукції; питомі капітальні вкладення; затрати на реалізацію одиниці продукції), так і такі, які важко піддаються кількісній оцінці (якість продукції; рівень обслуговування; місце розташування підприємства і т. п.). В кожній сфері бізнесу існує свій особливий, визначений її специфікою набір ключових

факторів успіху.

Проведене дослідження свідчить про зовнішнє конкурентне середовище функціонування аналізованого у цьому дослідженні підприємства як ринку гострої конкурентної боротьби, причому рівень конкуренції на цьому ринку поступово послаблюється (Індекс Херфіндала-Хіршмана зріс з 1193,1 у 2021 році до 1336,7 у 2022 році), проте навіть для 2022 року цей показник знаходиться у межах цивілізованого конкурентного ринку.

На ринку домінує група лідерів із чотирьох виробників (табл. 1). Якщо аналізоване підприємство більш-менш втримало свої конкурентні позиції, а Підприємство-2 – суттєво наростило, то такі підприємства, як 5 та 6 суттєво втратили свої ринкові частки. Натомість, Підприємство-1 та аналізоване підприємство завоювали за період 2021-2022 років суттєві позиції на ринку. Їх частки на ринку станом на 2022 рік складають, відповідно, 19,2% та 14,9%. Значною мірою це відбулось за рахунок значної модернізації виробничих потужностей цими підприємствами, за рахунок чого вони почали випускати продукцію значно ширшого асортименту та відносно дешевшу за інших конкурентів. Ці чинники призвели також до певної втрати лідерства аналізованого підприємства, яке не вклало у свій бізнес таких капіталовкладень, які зробили підприємства, які станом на 2022 рік переважають досліджуване підприємство за ринковою часткою.

Показник динаміки ринку продукції є високим, про що свідчить про прискорений ріст досліджуваного ринку. Експерти вважають, що таке прискорення відбувається значною мірою за рахунок збільшення реальної купівельної спроможності споживачів продукції.

В той же час значно зростає ефективність дослідження рівня конкуренції на ринку за умови поділу всього ринку на окремі сегменти (квадранти) за певними спільними характеристиками та розміщення в їх межах основних конкурентів на ринку, що дає можливість також побачити масштаб впливу підприємств на ринок та/чи окремі сегменти. Цього можна досягнути з використанням спеціальних моделей з арсеналу стратегічного маркетингу, які дозволяють структурувати

ринок на окремі сегменти та більш чітко характеризувати рівень конкурентної боротьби в них.

Відомі ряд моделей портфельного аналізу: матриці М. Портера, Мак-Кінзі, Ж-Ж. Ламбена, матриця Бостонської консалтингової групи, побудова конкурентних карт ринків, а також адаптовані матриці до існуючих умов розвитку ринків вітчизняними науковцями, які дозволяють побачити ринкову частку кожного конкурента та темп її збільшення чи скорочення (матриця Бостон консалтинг груп), присутність продукції підприємств у сегментах ринку, які є привабливими, та визначати рівень

конкуренції у таких сегментах (матриця “привабливість ринку – конкурентоспроможність стратегічної одиниці бізнесу”), вибирати підприємствам стратегії подальшого розвитку тощо.

Варто зазначити важливе прикладне значення матриці “географічне покриття – портфель продуктів”, яка дозволяє побачити рівень присутності кожного з підприємств у регіонах країни та широту асортименту продукції цього підприємства. Водночас видається за доцільне з огляду визначення стратегічних позицій конкурентів на львівському ринку бруківки будувати конкурентні карти цього ринку.

Таблиця 1

Конкурентна карта ринку продукції підприємств у 2021-2022 роках

Темп росту/скорочення ринкової частки підприємства	Розмір ринкової частки підприємства			
	ЛІДЕР	СИЛЬНА КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ	СЛАБКА КОНКУРЕНТ-НА ПОЗИЦІЯ	АУТСАЙДЕР
Швидке покращення конкурентної позиції	Підприємство-1 Підприємство-2	Підприємство-3		
Покращення конкурентної позиції		Аналізоване підприємство	Підприємство-4	Підприємство-7
Погіршення конкурентної позиції			Підприємство-5	Підприємство-8 Підприємство-9
Швидке погіршення конкурентної позиції			Підприємство-6	Підприємство-10

Проведене дослідження свідчить про сильне становище на ринку таких підприємств, як: Підприємство-1 та Підприємство-2. Частки цих підприємств на досліджуваному ринку є значними, причому високими темпами зростає їх ринкова позиція.

Ринкова частка підприємства аналізованого підприємства дещо скоротилась, проте підприємство продовжує утримувати сильну конкурентну позицію. Також сильну конкурентну позицію утримує Підприємство-3, але є більш успішним від досліджуваного нами підприємства, оскільки ринкова частка підприємства протягом останніх років швидко зростає.

Слабкі, проте дещо вищі за аутсайдерів

конкурентні позиції утримують такі підприємства, як 4, 5 та 6. Проте різною є динаміка зростання ринкової частки цих підприємств, що дозволяє диференціювати їх у різні ринкові ніші (за рівнем конкурентоспроможності).

Аналогічна ситуація з підприємствами, які є аутсайдерами. Найгірша конкурентна позиція на ринку у Підприємства-10. Його ринкова частка є найнижчою та при цьому ще й скорочується найшвидшими темпами.

Перш, ніж планувати для підприємства заходи, які сприятимуть у стратегічній перспективі якісному позиціонуванню та підвищенню рівня конкурентоспроможності його продукції доцільно здійснити аналіз існуючого рівня конкурентоспроможності

продукції та підприємства на загал. Для визначення рівня конкурентоспроможності прийнято скласти матрицю конкурентного профіля підприємства та здійснювати розрахунок коефіцієнтів конкурентоспроможності як для досліджуваного підприємства, так і його основних конкурентів.

Для цього здійснюється групування конкурентів продукції підприємства на групи (підприємства-лідери ринку; підприємства із сильною конкурентною позицією та підприємства з слабкою конкурентною позицією) та визначаються фактори, які мають найбільш вагомий вплив на конкурентоспроможність продукції у відповідному ринковому сегменті та кожному з факторів присвоюється ваговий коефіцієнт (з урахуванням думок експертів). Сума вагових коефіцієнтів факторів = 1. Методом експертних оцінювань здійснюється оцінка (від 2 (найгірше значення) до 5 (найкраще значення)) для кожного з конкурентів по кожному з факторів конкурентоспроможності.

Сумарне рейтингове значення продукції аналізованого підприємства склало 4,2. У той час, як сумарне рейтингове значення конкурентоспроможності для підприємств-лідерів ринку склало 4,28, що лише на 0,08 перевищує значення, розраховане для аналізованого підприємства. Значення конкурентоспроможності для підприємств з міцною конкурентною позицією склало 3,93, що на 0,27 менше, ніж для аналізованого підприємства, а значення для підприємств з слабкою конкурентоспроможністю склало 3,75, що на 0,45 нижче за значення для аналізованого підприємства. З цього можна констатувати міцну конкурентну позицію підприємства.

Якщо проаналізувати кожен з факторів конкурентоспроможності зокрема, то до факторів, які свідчать про міцні конкурентні позиції підприємства можна віднести: якість продукції та наявність гнучкої системи знижок.

Якщо виокремлювати міцні конкурентні позиції підприємства порівняно з своїми основними конкурентами – підприємствами з сильною конкурентною позицією на ринку, то додатково до факторів, які свідчать про міцні конкурентні позиції можна віднести: нижчу

витратомісткість виробництва, вищий рівень автоматизації виробничого процесу. Не поступається підприємства своїм основним конкурентам за такими показниками, як: вартість продукції; вартість послуг; якість робіт; широта і новизна асортименту; імідж виробника; якість роботи збутового персоналу та швидкість виконання замовлення; досвід роботи на ринку та існуючий рівень фінансової стійкості.

Підприємства поступається основним конкурентам лише неналагодженою системою постійного замовлення продукції комунальними службами та крупними підприємствами.

Порівняно з лідерами ринку аналізованому підприємству необхідно вдосконалювати якість послуг, працювати над удосконаленням асортиментної політики, якістю роботи збутового персоналу та оперативністю виконання замовлень, модернізацією виробничого процесу, покращувати рівень фінансової стійкості підприємства та формувати список постійних замовників продукції.

Для наочного відображення конкурентних переваг та недоліків підприємства порівняно з його головними конкурентами за ключовими факторами конкурентоспроможності використовують метод “еталону” (графічний метод). Перевагою цього методу є те, що можна порівнювати конкурентоспроможність продукції підприємства не з кожних конкурентом окремо, а порівнювати значення кожного з факторів конкурентоспроможності з еталонними (найкращими) значеннями цих показників з усієї сукупності конкурентів підприємства.

Для кращої наочності отриманих результатів із сукупності факторів обираються найбільш значущі: вартість продукції; якість продукції; вартість супутніх послуг; широта і новизна асортименту; витратомісткість виробництва та рівень його автоматизованості і модернізації; рівень фінансової стійкості підприємства.

Лише за таким показником, як якість продукції, продукція аналізованого підприємства відповідає еталонному значенню. За усіма іншими – поступається. Причому за показником якість послуг підприємство поступається еталонному

значенню за рівнем конкурентоспроможності найбільш суттєво. Продукція досліджуваного підприємства буде конкурентоспроможною на ринку у випадку, коли за усіма важливим факторами конкурентоспроможності вона відповідатиме еталонним значенням.

Незважаючи на досить ґрунтовний аналіз рівня конкурентоспроможності продукції підприємства можна констатувати, що доцільно також поглибити цей аналіз на предмет виявлення положення досліджуваного підприємства у стратегічних ринкових групах. Такий аналіз можна здійснити, розташувавши на матриці “географічне покриття – портфель продуктів” основних виробників продукції.

На матриці добре видно інші аспекти конкурентоспроможності продукції основних конкурентів на ринку. Так, будучи лідерами на ринку, такі підприємства, як Підприємство-1 та Підприємство-2 одночасно пропонують широкий діапазон продуктів та торгових марок на увесь ринок та володіють значним географічним покриттям практично по всій території регіону.

Стратегію пропонування широкого асортименту торгових марок використовує також Підприємство-3, проте за рахунок менших обсягів продаж підприємство не в змозі “покрити” своєю продукцією усю територію регіону.

Аналогічною є ситуація щодо географічного покриття для Підприємства-4. Окрім того підприємство пропонує на ринок обмежений асортимент торгових марок та продукції – лише найбільш популярні.

Розроблений методичний підхід (матрицю) до формування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки може використовуватись керівництвом підприємства з метою глибокого дослідження рівня конкуренції на ринку з огляду певні специфічні характеристики того, чи іншого ринкового сегменту. Пропонована матриця є дещо відмінною від представлених в економічній літературі, оскільки показник розміру географічного покриття ринку підприємством характеризує одночасно як високу конкурентоспроможність товарів цього підприємства, якої важко досягнути без достатньої фінансової забезпеченості, так і високої ефективності маркетингових заходів та системи просування продукції, фаховості

управлінського персоналу. Показник “географічне покриття” містить також широкий зміст для дослідження, оскільки в існуючих умовах розвитку дистрибуційних та логістичних мереж на досліджуваному ринку продукція практично всіх вітчизняних підприємств-виробників присутня у межах регіону. Тому більш прикладне значення має ефективність присутності продукції конкурента у регіонах країни, результатом якої є збільшення обсягів продажу продукції підприємства і, як наслідок, – розширення частки на ринку. Також доцільно розбивати ринкові сегменти за широтою портфеля продуктів (торгових марок) конкурента у роздрібній збутовій мережі, оскільки цей показник ширше характеризує присутність продукції підприємства в ринкових сегментах, оскільки досліджувані товари є досить уніфікованими, що за інших рівних умов висуває на перший план присутність продукції на ринку.

Запропонований метод дослідження рівня конкуренції з-поміж продукції на ринку дає змогу розділити весь ринок на окремі квадранти та дослідити рівень конкуренції в них, визначити широту охоплення ринку конкурентами та кількість сильних конкурентів (лідерів), виявити широту позиціонування торгових марок конкурентів та успішність їх функціонування на ринку, ринкові ніші (квадранти), які є вільними.

Кожне підприємство, яке проводить конкурентну боротьбу в галузі, користується або повинно користуватися стратегією конкуренції. Завдання конкурентної стратегії для підприємства – це досягнення такого становища на ринку в галузі, за якого воно здатне захиститися від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів конкуренції або використати цей вплив на свою користь.

Конкурентна стратегія спрямована на створення та підтримання конкурентних переваг підприємства, забезпечення його тривалого функціонування в умовах зовнішнього середовища. Чим більша нестабільність зовнішнього середовища, тим складніше виробити адекватні стратегічні рішення, тим більший обсяг інформації треба зібрати та обробити, тим більшу кількість контактів треба налагодити, щоб правильно оцінити умови, що склалися у тій чи іншій стратегічній зоні господарювання. Тому

пошук оптимальної конкурентної стратегії є актуальним завданням для підприємства будь-якої галузі, в т.ч. торговельної.

Питанням формування і розробки стратегій діяльності підприємства сьогодні присвячено достатньо наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, особливо у галузі стратегічного менеджменту. На думку більшості фахівців, конкурентна стратегія є складником загальної стратегії підприємства. Поряд з тим, існують різні погляди щодо особливостей її формування залежно від поведінки, розміру та обсягів продажу підприємств.

Зокрема М. Портер розглядає конкурентні стратегії для різних галузей залежно від стадії життєвого циклу, а також рівня глобалізації. А. Юданов розглядає конкурентні стратегії для різних типів підприємств залежно від їх розміру, ресурсного потенціалу та умов економічного середовища. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. вважають, що конкурентні стратегії фірм залежать від їх частки на ринку визначеного товару. Алімов О.М. та Ігнатієва І.А. здійснюють порівняльний аналіз різних класифікацій стратегій підприємства і виділяють конкурентну як складник другого рівня у загальній ієрархії стратегій підприємства.

Отже, у економічній літературі можна спостерігати різні методики щодо класифікації стратегій конкуренції. Так у теорії стратегії конкуренції виділяють так звані базові, класичні стратегічні методи: найменші сукупні витрати; диференціація; зосередження. У теорії маркетингу розрізняють теж три основні стратегії конкуренції: інтенсивного зростання; інтеграційного зростання; диверсифікаційного зростання.

На основі вивчення світового теоретичного та практичного досвіду та результатів власних досліджень щодо розробки стратегій конкуренції за характером конкурентної боротьби для аналізованого підприємства можна виділити чотири типи конкурентної стратегії, кожний з яких зорієнтований на різні умови економічного середовища та різні ресурси, що є у розпорядженні підприємства.

Перший тип – це “силова” конкурентна стратегія, яка спрямована на зниження витрат

діяльності підприємства. Другий тип – “нішова” конкурентна стратегія, яка полягає у продажу вузькоспеціалізованих товарів та послуг більш високої якості. Третій тип конкурентної стратегії – “пристосувальницька” передбачає максимальну гнучке задоволення невеликих за обсягом (локальних) потреб ринку. Четвертий тип – це конкурентна стратегія “нововведень”, яка зорієнтована на радикальне нововведення, її дотримуються переважно підприємства, що лише входять на ринок або оновлюють свій асортимент товарами-новинками, що відповідно пов’язано з великим ризиком.

Усі складники конкурентної стратегії підприємства повинні формуватися спільними спонукальними мотивами прийняття тих чи інших стратегічних рішень. Конкурентна стратегія повинна бути гнучкою, тобто вибір тактики, маневрів повинен виходити з конкретних ситуацій, які складаються під дією зовнішніх і внутрішніх факторів.

Конкурентна стратегія – це програма дій підприємства в даний час і на перспективу. Розробка конкурентної стратегії не має на меті лише досягнення запланованих конкурентних цифр фінансово-економічних показників, а і завоювання високого іміджу у споживачів та задоволення їхніх потреб.

Розробка конкурентної стратегії підприємства має багато спільного з економічною стратегією. Метою економічної стратегії є визначення місії підприємства. Підприємства будують економічну стратегію не обов’язковою за існування конкуренції. Метою конкурентної стратегії є формування конкурентного статусу, тобто позиції на ринку для максимального використання ознак, що відрізняють підприємство від його конкурентів у конкурентному середовищі. Тому центральним аспектом у формуванні маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки є ретельний аналіз конкуренції. Цей аналіз допоможе підприємству дослідити та проаналізувати стратегію конкурентів їх реакції на комплекс здійснених стратегічних маневрів інших фірм, на сукупність змін у галузі бруківки та зовнішньому середовищі.

Незважаючи на чітку потребу в глибокому аналізі конкуренції при

формуванні маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки, такий аналіз згідно з проведеними дослідженнями на практиці проводиться не чітко. Аналізоване підприємство не займається систематичним збором інформації про конкурентів, а лише обмежується неофіційними враженнями, припущеннями, інтуїцією.

Правильно обрана маркетингова стратегія просування продукції підприємства на нові ринки повинна вказувати шляхи досягнення поставлених завдань і задовольняти вимоги шести критеріїв: внутрішня узгодженість цілей, відповідність з умовами навколишнього середовища, правомірність або доцільність з врахуванням ресурсів, що є в наявності, достатній рівень ризику, тривалості та ефективності.

Керівництву аналізованого підприємства слід розробляти таку стратегію у декілька етапів:

- 1) аналіз конкурентного середовища;
- 2) визначення стратегічного становища продукції підприємства за окремими факторами;
- 3) виявлення конкурентних переваг продукції, які потрібно досягнути;
- 4) вибір інструментів і методів конкурентної боротьби в межах ресурсного потенціалу з орієнтацією на базовий тип стратегії позиціонування та просування продукції підприємства на цільовому ринковому сегменті;
- 5) реалізація маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки;
- 6) оцінка досягнутих результатів та вдосконалення стратегічних рішень.

Невід'ємною частиною третього етапу є виявлення і пошук можливостей щодо досягнення запланованих і утримання наявних конкурентних переваг продукції. Можливості підприємства насамперед залежать від ресурсного потенціалу та вміння його ефективно використовувати для досягнення мети. Кількісним критерієм, який відображає максимальні можливості підприємства є показник його виробничої потужності.

Дослідження потенційних можливостей підприємства включає аналіз господарської діяльності, конкурентоспроможності товарів та підприємства, а також його конкурентних

можливостей.

Від проведеної оцінки наявних конкурентних переваг і потенційних можливостей щодо їх досягнення залежить вибір базової стратегії діяльності, яка і визначає комплекс інструментів та методів конкурентної боротьби.

Варто зауважити, що застосування традиційних стратегій у чистому вигляді не може бути ефективним для існуючих умов господарювання сучасних суб'єктів господарювання. Вони повинні бути адаптовані до особливостей розвитку відповідного цільового ринкового сегменту та характеру його розвитку загалом. При виборі конкретної стратегії керівництву підприємства варто лише орієнтуватися на базові стратегії, вибираючи окремі елементи з них та комбінуючи їх при формуванні конкретної, своєї стратегії, яка необхідна на даному етапі розвитку.

Підприємства можуть також використовувати так звану "модель ваги" для вибору базової маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявленої позиції продукції підприємства щодо наявності конкурентних переваг, а також орієнтовні стратегічні рішення, які передбачає вибрана стратегія (рис. 1).

Ця модель показує, що підприємство щодо виявлених конкурентних переваг своєї продукції може займати такі позиції:

- 1) мати наявні конкурентні переваги за всіма показниками, тобто підприємство займає сильну позицію, є лідером у своїй стратегічній групі. В цьому випадку стратегія конкуренції буде орієнтуватися на стратегію розвитку підприємства загалом. В межах цієї стратегії передбачається впровадження стратегічних рішень, що пов'язані зі збільшенням витрат (зауважимо, що лише лідер може дозволити стратегічні дії, які пов'язані зі збільшенням витрат) на оснащення, розширення та поглиблення асортименту товарів і надання додаткових послуг, посилення застосування методів активізації збуту товарів, диверсифікацію видів діяльності, удосконалення організаційної структури, застосування методів стимулювання працівників, впровадження нововведень. Для такої стратегії характерна наступальна тактика, а

також активна та сильна оборона;

2) займати середню позицію, тобто підприємство може переважати конкурентів за низкою показників або конкуренти матимуть перевагу над підприємством за низкою показників. Така позиція підприємства буде сильнішою чи слабшою залежно від сил підприємства і конкурентів. За такої позиції конкурентна стратегія підприємства буде орієнтуватися на стратегію стабілізації, яка по суті є оптимальною та найбільш прийнятною для діяльності підприємства на відповідному цільовому ринковому сегменті. Ця стратегія спрямована на співіснування конкурентів між собою, пошук компромісних рішень між ними та на розвиток здорової конкуренції. Внаслідок реалізації такої стратегії виграють і продавці, і покупці, адже основна мета підприємства –

одержання максимального прибутку – реалізується через задоволення потреб споживачів, на що спрямована діяльність кожного підприємства. Стратегія стабілізації загалом спрямована на придбання спаду обсягів продажу та прибутку з наступним переходом до їх зростання.

3) займати слабку позицію щодо конкурентів, оскільки конкурентних переваг не виявлено і за всіма показниками переважають конкуренти. Таку позицію можуть займати підприємства на межі банкрутства, отже, вони будуть обмежені і виборі методів та інструментів конкурентної боротьби. За такої позиції конкурентна стратегія підприємства буде орієнтуватись на стратегію виживання, яка передбачає пристосування до певних обставин і пошук можливостей до зміни свого становища.



Рис. 1. Модель обрання маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявлених конкурентних переваг

Джерело: авторська розробка

Ця стратегія є оборонною, захисною. Підприємство за даної позиції буде керуватися стратегічними рішеннями, насамперед, спрямованими на зменшення витрат. Така стратегія залежно від рівня слабкості може бути спрямована на диверсифікацію спеціалізації, пошук індивідуалізованих переваг аж до виходу із сегмента або об'єднання зусиль з конкурентами з метою уникнення ризику банкрутства.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Впровадження на підприємстві роботи щодо розробки і реалізації маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки дозволяє значно підвищити ефективність функціонування такого суб'єкта господарювання, оскільки сприяє ретельнішому плануванню основних маркетингових показників діяльності підприємств. Важливою рекомендацією для підприємств є запровадження та ведення роботи з стратегічного планування свого розвитку не лише при залученні інвестицій чи кредитуванні (зовнішньому фінансуванні), але й при розробці планів щодо розвитку власної логістичної і збутової діяльності, диверсифікації діяльності, планування обсягів господарської діяльності на наступні періоди тощо.

Стратегічні плани в сфері маркетингу та безпосередньо позиціонування і збуту продукції підприємства повинні ґрунтуватись на економічних розрахунках необхідного ресурсного забезпечення маркетингу і системи стимулювання збуту продукції підприємства, оцінці ефективності ведення такої діяльності та вкладання коштів у виробництво й збут.

Маркетингову стратегію просування продукції на нові ринки доцільно трактувати як сукупність елементів, які характеризують принципову, відмінну від конкурентів логіку на основі використання ключових компетенцій для максимально ефективного

розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес-процесів із метою створення продукції, яка відповідає пріоритетам споживачів.

Концепція бізнес-моделювання дозволяє уникнути обмежень і недоліків, які є характерними для процесу розробки класичних стратегій. Основною ідеєю розвитку підприємства є не просто послідовна реакція на зміну зовнішніх факторів, а передбачення можливих змін основних параметрів бізнес-середовища, моделювання нової ринкової ситуації та спрямування ресурсів на трансформацію продукції з метою досягнення її максимальної відповідності майбутнім умовам (на нових ринках збуту).

Метою розробки, ухвалення та реалізації маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки є збільшення обсягів збуту, а, відтак, ефективності та прибутковості, що стає можливим завдяки формуванню конкурентоспроможної моделі. З викладеного випливає висновок, що значну роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства відіграє його ресурсне забезпечення. У зв'язку з цим доцільно створити і втілити в життя комплексний алгоритм заходів зі вирішення питань реалізації продукції на ринок, шляхів та методів, які найкраще підходять підприємству, а також задовольняють якомога більше споживачів. Сьогодні всі підприємства знаходяться в певному конкурентному середовищі, де зброєю має бути не тільки якість товару чи послуги, а й ефективність продажу. У ринкових умовах господарювання потрібно отримати максимум від збутової діяльності шляхом зростання частки підприємства на ринку. Це дозволить сформувати оптимальну структуру капіталу стратегічного розвитку підприємства, впровадити технологію формування бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики аналізування конкурентних позицій підприємства.

Література

1. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 2. С. 36-41.
2. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної

- безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132-136.
3. Дяченко Т. А. Конкурентні стратегії промислових підприємств, що надають ремонтні послуги. *Бізнес Інформ*. 2015. № 6. С. 150-154.
 4. Янковий О. Г. *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія*. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
 5. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248-252.
 6. Панасенко Д. Системний підхід до показників конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3. С. 19-24.
 7. Родіонов П. Ю. Особливості розробки стратегії підприємства в умовах інформаційної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1 (42). С. 64-68.
 8. Романко О. П. Чинники формування конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 113-126.
 9. Фролова Т. О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130>.
 10. Єпіфанова І. Ю., Панкова В. Д., Ткачук Л. М. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. С. 12-15.
 11. Єпіфанова, І., Дзеджула, В. Місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємств. *Innovation and Sustainability*, 2022 № 3. С. 8–13. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.8.13>
 12. Циганок О. О. Аналіз позиції підприємства в конкурентній боротьбі за методом конкурентних переваг. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9. С. 155-162.
 13. Череп А. В., Салип Ю. О. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 8 (34). С. 77-79.
 14. Чумак Л. Ф., Гаркава Л. В. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 212-215.
 15. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kynytska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Науковий вісник Полісся*. № 2 (14). С. 8-15.
 16. Dzhereliuk Y., Kravchik Yu., Garaphonova O., Katkova T. Estimation of competitiveness of products of the machine-building enterprise as the integral characteristic of efficiency of its marketing activity. *Modeling the development of the economic systems*, 2022. №2, p. 101–108. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-13>
- #### References
1. Bilen'kyj, O. Yu. (2015). Analysis of the competitive strategies of TNCs in the context of globalization of economic activity. *Economic analysis*. Vol. 2. pp. 36-41.
 2. Vasylytsiv, T. G., Yaroshko O. R. (2018). Financial security of the enterprise: place in the system of economic security and priorities of strengthening at the post-crisis stage of economic development. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 21.2. pp. 132-136.
 3. Diachenko, T. A. (2015). Competitive strategies of industrial companies that provide repair services. *Biznes Inform*. Vol. 6. pp. 150-154.
 4. Yankovyj, O.H. (2013). *Competitiveness: assessment of the level and areas of improvement*. Atlant. Odesa. Ukraine.
 5. Lupak, R. L., Didych, A. M. (2017). Economic bases of ensuring the competitiveness of the enterprise in market relations. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 20.6. pp. 248-252.
 6. Panasenko, D. (2008). Systematic approach to competitiveness indicators. *Formation of market relations in Ukraine*. Vol. 3. pp. 19-24.
 7. Rodionov, P. Yu. (2015). Features of the development strategy of the enterprise in terms of the information economy. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Vol. 1 (42). pp. 64-68.
 8. Romanko, O. P. (2009). Determinants of competitiveness of machine!building enterprise. *Actual problems of economy*. Vol. 3. pp. 113-126.
 9. Frolova, T. O. (2009). Corporate strategy global investment business. *Effective economy*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1130&p=1>
 10. Yepifanova I. Yu., Pankova V. D., Tkachuk L. M. (2021) Stratehichne upravlinnia ryzykamy v systemi upravlinnia personalom. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. no. 6, pp. 12-15.
 11. Yepifanova, I., Dzhezdzhula, V. (2022) Mistse protsesu upravlinnia proektamy v stratehii rozvytku pidpriemstv. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 8–13. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.8.13>

12. Tsyhanok, O. O. (2009). Analysis of the position of the company in the competition for the method of competitive advantage. *Actual problems of economy*. Vol. 9. pp. 155-162.
13. Cherep, A. V. (2012). Methodological approaches to assessing the competitiveness of enterprises. *Innovative economy*. Vol. 8 (34). pp. 77-79.
14. Chumak, L. F. and Harkava, L. V. (2013). Key aspects of the competitiveness of enterprises. *Biznes Inform.* Vol. 1. pp. 212-215.
15. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Kunytska-Iliash, M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Scientific Bulletin of Polissya*. № 2 (14). pp. 8-15.
16. Dzhhereliuk Y., Kravchik Yu., Garaphonova O., & Katkova T. (2022). Estimation of competitiveness of products of the machine-building enterprise as the integral characteristic of efficiency of its marketing activity. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 101–108. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-13>.

Abstract

ZAKRYZHEVSKA Iryna, KATKOVA Tetiana, KARPENKO Vitalii

A methodical approach to the formation of a marketing strategy for the promotion of products to new markets

The study revealed the relevance of the problem of improving the method of forming a marketing strategy for promoting new products to the market. The purpose of the study is to improve the theoretical, methodological and applied principles of substantiation of the marketing strategy of promoting products to new markets. Micro- and macro- as well as endo- and exogenous factors influencing the formation of marketing strategies of business entities are analyzed.

The external competitive environment of the enterprise analyzed in the study was analyzed. It has been established that this is a highly competitive market, and the level of competition in this market is gradually weakening. A competitive map of the enterprise's product market was compiled according to such parameters as the size of the competitor's market share and the rates of its expansion (narrowing). A model for choosing a marketing strategy for promoting the company's products to new markets has been developed, depending on the identified competitive advantages. It has been proven that it is advisable to interpret the marketing strategy of promoting products to new markets as a set of elements that characterize a principled logic different from competitors based on the use of key competencies for the most effective distribution of strategic resources in the business process system with the aim of creating products that meet consumer priorities.

The scientific novelty of the research results lies in the improvement of the methodical approach to the promotion of the company's products to new markets by forming an appropriate marketing strategy.

The applied value of the research results is that the implementation of the appropriate methodical approach will allow, with lower sales costs, to ensure better positioning of the company's products in the target market segment, which will contribute to increasing sales volumes and higher business efficiency in general.

Keywords: *marketing strategy; product positioning; market segmentation; methodology; marketing policy*

Стаття надійшла до редакції 08.12.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Закрижевська І. В., Каткова Т. І., Карпенко В. Л. Методичний підхід до формування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 160-172.

Zakryzhevska I., Katkova T., Karpenko V. (2022) A methodical approach to the formation of a marketing strategy for the promotion of products to new markets. *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 160-172.